

# **FUERZA AÉREA DEL PERÚ**

## **ESCUELA DE OFICIALES**



### **TESIS**

#### **TEMA:**

**RELACIÓN ENTRE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EL CENTRO AERONÁUTICO DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ, PERIODO 2020.**

#### **PRESENTADO POR:**

**ALFEREZ (R) AGUINAGA VARGAS, Cesar Alberto**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION AEROESPACIAL**

#### **ASESOR:**

**ALDO AGUAYO MELÉNDEZ**

**LIMA - 2021**

## ÍNDICE GENERAL

Índice general .....	2
Índice de tablas .....	5
Índice de figuras .....	6
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	7
1.1. Caracterización del problema de investigación.....	7
1.1.1. Problema General.....	9
1.1.2. Problema Específico .....	9
1.2. Justificación e importancia del estudio.....	9
1.3. Objetivos de la investigación .....	10
1.3.1. Objetivo General .....	10
1.3.2. Objetivo Específico .....	10
1.4. Hipótesis .....	10
1.4.1. Hipótesis General.....	10
1.4.2. Hipótesis Específica .....	11
1.5. Variables de investigación .....	11
1.5.1. Variable independiente - VI.....	11
1.5.2. Variable dependiente - VD .....	11
1.6. Limitaciones de la investigación .....	17
CAPÍTULO II. MARCO TEORICO .....	18
2.1. Antecedentes del problema .....	18

2.1.1.	Trabajos Internacionales .....	18
2.1.2.	Trabajos Nacionales .....	22
2.2.	Bases teóricas .....	27
2.2.1.	Talento humano .....	27
2.2.2.	Desarrollo profesional .....	28
2.2.3.	Clima organizacional.....	30
2.2.4.	Gestión de la calidad.....	31
2.2.5.	Rendimiento del trabajador. ....	32
2.2.6.	Satisfacción del empleado .....	34
2.3.	Definición de términos básicos .....	35
CAPÍTULO III.METODOLOGIA .....		38
3.1.	Tipo de investigación .....	38
3.2.	Diseño de investigación .....	38
3.3.	Universo y muestra .....	39
3.3.1.	Universo .....	39
3.3.2.	Muestra .....	39
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	40
3.5.	Técnicas de procesamiento de datos .....	40
3.5.1.	Instrumento que mide el Administración del talento humano .....	40
3.5.2.	Instrumento que mide la Gestión de la calidad .....	42
3.6.	Forma de análisis de los datos .....	43

CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	45
4.1. Análisis descriptivos.....	45
4.1.1. Estadísticos descriptivos.....	45
4.1.2. Prueba de normalidad.....	46
4.2. Resultados ligados a las hipótesis.....	47
4.2.1. Prueba de hipótesis general.....	48
4.2.2. Prueba de hipótesis específica 1 .....	49
4.2.3. Prueba de hipótesis específica 2 .....	50
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	52
5.1. Discusión .....	52
5.2. Conclusiones .....	56
5.3. Recomendaciones .....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	62
ANEXOS DEL PLAN .....	68
Anexo A. Instrumentos para la recolección de datos.....	69
Anexo B. Matriz de consistencia.....	75
Anexo C. Juicio de experto del instrumento de evaluación.....	77
Anexo D. Confiabilidad de los instrumentos .....	85
Anexo E. Tabulación de las encuestas.....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Operacionalización de variables y dimensiones .....	13
Tabla 2 Descripción de la muestra .....	39
Tabla 3 Escala Administración del talento humano .....	40
Tabla 4 Baremo de la variable 1 y sus dimensiones .....	41
Tabla 5 Escala Gestión de la calidad .....	42
Tabla 6 Baremo de la variable 2 y sus dimensiones .....	42
Tabla 7 Estadísticos descriptivos de las variables de estudio .....	46
Tabla 8 Prueba de normalidad K-S de las variables de estudio .....	47
Tabla 9 Interpretación del coeficiente $\rho$ (rho) en la correlación de Pearson.....	48
Tabla 10 Correlaciones de la Hipótesis General .....	49
Tabla 11 Correlaciones de la Hipótesis Específica 1 .....	50
Tabla 12 Correlaciones de la Hipótesis Específica 2 .....	51
Tabla 13 Encuesta para medir la VI: Administración del talento humano .....	69
Tabla 14 Encuesta para medir la VD: Gestión de calidad .....	71
Tabla 15 Matriz de consistencia .....	75
Tabla 16 Resumen del procesamiento de los casos - V1 .....	85
Tabla 17 Estadísticos de fiabilidad - V1 .....	85
Tabla 18 Estadísticos total-elemento - V1 .....	85
Tabla 19 Resumen del procesamiento de los casos - V2 .....	86
Tabla 20 Estadísticos de fiabilidad – V2.....	87
Tabla 21 Estadísticos total-elemento – V2 .....	87
Tabla 22 Encuestas tabuladas del instrumento que mide la variable 1 .....	89
Tabla 23 Encuestas tabuladas del instrumento que mide la variable 2 .....	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Variable independiente. Fuente: Elaboración propia.....	11
Figura 2 Variable dependiente. Fuente: Elaboración propia. ....	12

## **CAPÍTULO I.**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Caracterización del problema de investigación**

Monroy y Urcádiz (2019), aseguraron que en el contexto mercadotécnico global, la calidad en la distribución y entrega del servicio sería el paradigma fundamental para la mejora organizacional y el desarrollo de nuevas capacidades para poder ofrecer productos y servicios innovadores a un mercado cada vez más demandante y altamente competitivo y, así, asegurar una cuota de mercado. Por otro lado, para Weber (1950), la administración burocrática de las organizaciones es, desde un punto de vista estrictamente técnico, capaz de alcanzar el más alto grado de eficiencia y, en este sentido, el medio más racional conocido para ejercer control imperativo sobre los seres humanos sería la burocracia en todos sus niveles. Así, puso al descubierto que la ideología gerencial del siglo pasado se basó en el controlismo burocrático; y, 100 años más tarde sigue siendo la piedra angular filosófica de prácticamente toda organización humana de gran escala.

En tal sentido, la sociedad se enfrenta a un gran desafío hoy, tener una perspectiva más amplia sobre el significado de la administración: las herramientas y métodos que utilizamos para movilizar y organizar recursos con fines productivos (económicos, sociales, culturales, políticos). Se debe pasar de la administración burocrática (jerarquizada propia de las instituciones militares que administran recursos humanos) a una administración del talento humano. El talento humano motivado puede dar el

100% de su capacidad creativa y brindar un servicio de calidad con el propósito de retener consumidores y crear nuevos clientes sostenidamente.

El Centro Aeronáutico FAP (CAP – FAP), es un “lugar de recepciones y eventos protocolares, sociales y culturales”, con elegantes salones y ambientes aeronáuticos, con una variada carta de platos nacionales e internacionales, y la mejor atención para sus socios, familiares e invitados. “Actualmente, el número de restaurantes formales en el Perú asciende a 60 mil, donde Lima concentra el 41% con 25 mil establecimientos; en tanto, en el resto del Perú la cifra supera los 35 mil restaurantes formalmente constituidos” (INEI, 2018, p.1). Por todo ello, será fundamental determinar cómo la Administración del talento humano (endógeno) del CAP podría influir en la Gestión de la calidad con el propósito de poder responder organizacionalmente a la prestación de los servicios ofertantes sobre la base del trabajo de personas talentosas para la retención de consumidores asiduos y la creación de nuevos clientes de manera sistemática.

Se ha identificado que, el servicio de atención al cliente en el CAP - FAP está sobrecontrolado y malcontrolado, aspectos fundamentales en administración del talento humano, lo que finalmente, estaría afectando la calidad en la distribución y entrega del servicio ofertado al corto plazo. El ambiente de trabajo no estaría generando el empuje suficiente para que el personal laborante, que tiene contacto con los clientes, tenga la autonomía necesaria para ofrecer un servicio eficaz en función a las necesidades y expectativas de los clientes, lo que estaría ocasionando un descenso en la cantidad de personas que consumen los productos y contratan los servicios



que ofrece el CAP – FAP, perdiendo la capacidad de retener clientes y de convertir prospectos en nuevos clientes fidelizados. De continuar esta situación no se podrá fortalecer las relaciones existentes entre los consumidores asiduos y el CAP – FAP, lo que podría desencadenar una pérdida sostenida de clientes afectando masivamente los ingresos directos del CAP – FAP.

#### **1.1.1. Problema General**

¿Cuál es el grado de correlación entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP periodo 2020?

#### **1.1.2. Problema Específico**

¿Cuál es el grado de correlación entre el desarrollo profesional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP periodo 2020?

¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP periodo 2020?

### **1.2. Justificación e importancia del estudio**

Al entender el significado de la correspondencia o relación mutua, existente, entre el Administración del talento humano y la Gestión de la calidad de los trabajadores del Centro Aeronáutico FAP., podemos profundizar en los factores que inciden en el desarrollo de nuevas competencias profesionales (de corte intelectual) que impulse la evolución del recurso humano en potencial humano, esto sería de suma importancia, pues nos permitiría

abordar una problemática clave: sin potencial humano las instituciones y todo tipo de organización humana se vuelven improductivas y, que el motor que impulsaría todo ello, sería, la Administración del talento humano con base en un desarrollo profesional innovador y un liderazgo visionario.

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar el grado de correlación entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

#### **1.3.2. Objetivo Específico**

Determinar el grado de correlación entre el desarrollo profesional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

Determinar el grado de correlación entre el clima organizacional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

### **1.4. Hipótesis**

#### **1.4.1. Hipótesis General**

Existe correlación significativa entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

### 1.4.2. Hipótesis Específica

Existe correlación significativa entre el desarrollo profesional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

## 1.5. Variables de investigación

### 1.5.1. Variable independiente - VI

Administración del Talento humano.

La gestión del talento humano consiste en las estrategias y técnicas que están diseñadas por el departamento de RRHH para ayudar a las empresas a hacer el mejor uso del capital humano y se centran en atraer, desarrollar, motivar y retener a los trabajadores productivos y comprometidos con la marca (Puchades, 2019).

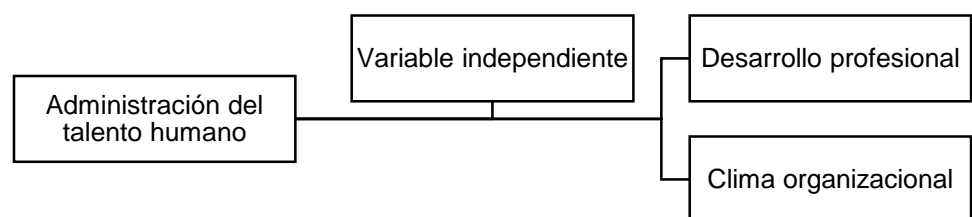


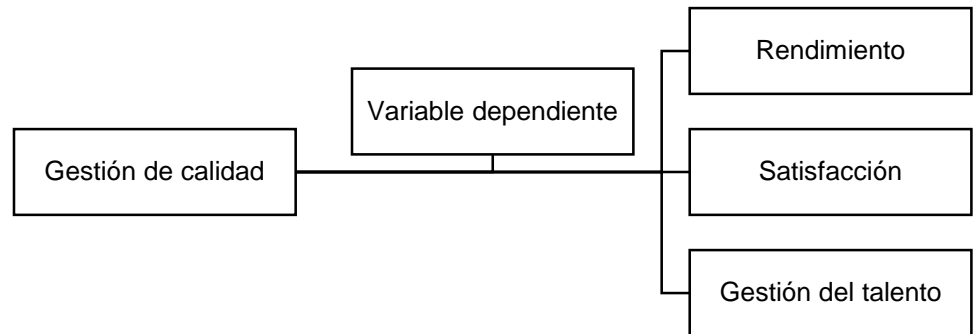
Figura 1 Variable independiente. Fuente: Elaboración propia.

### 1.5.2. Variable dependiente - VD

Gestión de calidad.

Según Pizzo (2013), sería el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas y así

ofrecer al usuario una atención impecable, confortable y con prontitud, con pocos errores, de tal manera, la institución adquirirá una buena imagen no solo de la persona que le atendió; sino que, también tendrá mayores ingresos económicos y beneficios para la entidad.



*Figura 2* Variable dependiente. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1  
Matriz de Operacionalización de variables y dimensiones

Variable	Dimensión	Definición operacional	Indicador	Ítem	Valores	Escala
Administración del talento humano <sup>1</sup>	Desarrollo profesional	Comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora..	Comunicación	1. La dirección institucional mantiene informado al personal sobre los asuntos concernientes a su trabajo.	La escala está en función del método de medición utilizado y comprende los siguientes valores: (1 – muy desfavorable) (2 – desfavorable) (3 - medio) (4 – favorable) (5 – muy favorable)	Ordinal
				2. En tu centro laboral se promueve la comunicación entre todos los niveles organizacionales		
			Énfasis de grupo:	3. La dirección institucional promueve el trabajo colaborativo entre pares y la formación de equipos de trabajo entre los empleados.		
				Perfil de la decisión:		
			Integración:			
				Control:		
			Tolerancia al riesgo:			
				Criterios de recompensa:		
			9. La institución celebra logros del personal y los retribuye			
			10. La remuneración que percibe, le motiva a trabajar más eficientemente.			

<sup>1</sup> Adaptado en base al Instrumento de Clima Organizacional diseñado por Ibárcena Lajo (2020), para su estudio: Relación entre el clima organizacional y productividad laboral en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019.

Variable	Dimensión	Definición operacional	Indicador	Ítem	Valores	Escala
	Clima organizacional	Es la interacción entre el ambiente laboral físico y las características estructurales de la organización con las características individuales y el comportamiento grupal de los individuos que laboran dentro de la organización.	Confianza y funcionalidad:	11. Existe un ambiente de confianza entre compañeros		
			Liderazgo:	12. Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad		
			Ambiente físico:	13. Las instalaciones, los equipos, la temperatura, el nivel de contaminación le permiten realizar su tareas y obligaciones adecuadamente		
			Características estructurales:	14. Está satisfecho con el tamaño de la organización, la estructura formal y el estilo de dirección		
			Ambiente social:	15. La dirección institucional fomenta el compañerismo y, promueve la comunicación para la resolución de los conflictos entre personas o entre departamentos.		
			Características personales:	16. Busca continuamente la superación profesional		
			Comportamiento organizacional :	17. Existe entre colegas un trato digno y de respeto		
Gestión de la calidad <sup>2</sup>	Rendimiento	Es la relación entre el comportamiento del	Calidad de trabajo	1. Crees que el trabajo que realizas sigue los estándares de calidad	La escala está en función del método de	Ordinal
			Control	2. La institución aplica control de las funciones que realizas, de manera		
				3. continua		

<sup>2</sup> Adaptado en base al Instrumento de Productividad Laboral diseñado por López Zepeda (2018), para su estudio: Cultura organizacional y productividad. Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018.

Variable	Dimensión	Definición operacional	Indicador	Ítem	Valores	Escala
		individuo con su centro de labores (ejemplo: conocimiento del puesto, acompañado de sus habilidades, intereses, trato personal, actitudes entre otros aspectos relacionados a su propio ser)	Efectividad (a tiempo)	4. Consideras que entregas tus trabajos en los tiempos establecidos	medición utilizado y comprend e los siguientes valores: (1 – totalmente desacuerdo) (2 – en desacuerdo) (3 - indiferente) (4 – de acuerdo) (5 – totalmente de acuerdo)	Ordinal
			Eficacia (cumple metas)	5. Realizas tus funciones buscando la mejor relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos		
				6. Realizas tus funciones llegando a los objetivos en el menor tiempo posible		
				7. Realizas tus funciones llegando a los objetivos en el menor tiempo posible		
				8. Realizas tus funciones llegando a los objetivos en el menor tiempo posible		
			Entorno laboral	9. Piensas que el entorno de tu centro laboral es el adecuado para tu superación personal		
		Gibson (1996), define satisfacción laboral como “el resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la satisfacción de los grupos de trabajo, la	Autorrealización	10. Se siente autorrealizado /a con las labores que desempeña		
			Bienestar social	11. Estas satisfecho con el bienestar social que te brinda la organización		
				12. Tus jefes te motivan para realizar un buen trabajo		
				13. Consideras que tus competencias satisfacen las expectativas laborales de los directivos		
			Estabilidad laboral	14. Consideras que existe estabilidad laboral en tu institución		

Variable	Dimensión	Definición operacional	Indicador	Ítem	Valores	Escala
		afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios" (p. 154).				
			Ausentismo laboral	15. Crees que se justifica que muchos empleados se ausenten del puesto de trabajo y de los deberes anexos al mismo, incumpliendo las condiciones estables en el contrato de trabajo		
		Es lograr mejores resultados productivos sobre la base de la colaboración de los empleados en relación con un balance entre el desarrollo profesional de los individuos y el logro de metas organizacionales (Pérez , 2016).	Capacitación y desarrollo	16. Las capacitaciones que brinda la institución contribuyen con tu formación académica y promueven tu desarrollo profesional 17. Tienes libertad para realizar tu trabajo con creatividad 18. Consideras que la rotación de personal a distintas áreas de trabajo contribuye a potenciar el conocimiento y aprendizaje de los empleados		Ordinal
			Resistencia al cambio	19. Los empleados son susceptibles a los cambios presentan y se resisten (evidenciando una actitud negativa)		
			Compromiso y reconocimiento laboral	20. Consideras que el salario que recibes es proporcional con las labores que realizas 21. Te sientes comprometido (a) con la misión institucional		
			Evaluación y desempeño	22. Piensas que el sistema de evaluaciones de desempeño debe mejorar dentro de tu institución		

Nota. Fuente: Elaborado en base a Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, y Cañedo Andalia (2009).



## **1.6. Limitaciones de la investigación**

La presente investigación se limita porque en la actualidad se está viviendo una problemática mundial de pandemia Covid-19 y se debe acatar el distanciamiento social. Para realizar las encuestas se empleó la tecnología disponible realizándose de manera virtual (encuestas google, enviar el formulario por email, etc.) por ello; tal situación, no representó un impedimento para llevar adelante la investigación planteada. Finalmente, la investigación fue completamente viable porque el investigador posee acceso y cercanía a los sujetos que representan la muestra poblacional. El investigador responsable trabaja en el distrito Uchiza (región San Martín, provincia de Tocache), por lo tanto, tiene restricciones de tiempo y lugar porque la población y muestra se encuentra en la provincia de Lima. Sin embargo, se planificó venir a la provincia de Lima todos los fines de semana, desde la quincena de diciembre del 2020 hasta la quincena de enero del 2021 para levantar la información en base a tomar encuestas a la población y muestra seleccionadas.

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1. Antecedentes del problema**

##### **2.1.1. Trabajos Internacionales**

Las últimas tesis internacionales realizadas sirvieron de referencias. Entre ellos, se tiene:

Zeballos (2019) en su tesis titulada: Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de industria de cerámicas MATTAZ Sociedad de Responsabilidad Limitada en la ciudad de Sucre, propuso como objetivo general: mejorar el “Desempeño laboral” de los trabajadores, superando aspectos organizacionales y fundamentalmente cumpliendo con los objetivos empresariales que conduzcan a su pleno éxito. (p.12). Asimismo, se caracterizó por ser de tipo aplicada, de nivel descriptivo, no experimental y transversal. Se procedió al diseño, aplicación y procesamiento del instrumento de investigación (Cuestionario) a 20 trabajadores de la Industria de Cerámicas Mattaz Zeballos. La técnica del procesamiento de datos que realizó fue con la ayuda del software estadístico SPSS 23, y llegó a las siguientes conclusiones: para la hipótesis general debido a que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0.687 se concluye que existe un alto nivel de relación positiva entre el desempeño laboral y la gestión del talento humano. Es decir, en la empresa no se aplica un Modelo de Gestión

del Talento Humano y consecuentemente el desempeño laboral no está en su mejor nivel. Asimismo, se presenta la propuesta del “Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias Laborales” para la empresa INCERMAZ S.R.L., planteada en dos fases, la primera designada como “preparatoria”, con el establecimiento de una Unidad Administrativa y de Gestión del Talento Humano y la segunda denominada como de “aplicación”, donde se proponen los lineamientos generales para el trabajo de la unidad, referidos a las dimensiones de admisión, aplicación, desarrollo y mantenimiento de personas propios de la variable independiente “Gestión del talento humano” (pp. 64-68).

Robles (2017) en su tesis titulada: Propuesta de un modelo de gestión del Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de jabonería de una empresa industrial de la ciudad de Manta, propuso como objetivo general: presentar a través de revisión bibliográfica y experiencias de otras empresas un modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de jabonería de una Empresa Industrial de la ciudad de Manta. El trabajo tiene como base el método inductivo asociado con un enfoque cualitativo. A través de la revisión y análisis bibliográfico y de comparación con otras empresas se aplica la propuesta de gestión de talento humano llamada “Plataforma de Gestión” a los 61 trabajadores que laboran en el área de jabonería de la “Empresa X” ubicada en la ciudad de Manta, que incluyen tanto

trabajadores operativos como administrativos; de abril a diciembre del 2017. Y llegó a las siguientes conclusiones: con la revisión y análisis bibliográfica se propuso un modelo de gestión de talento humano llamado “Plataforma de Gestión” aplicado a los 61 trabajadores del área de jabonería de la Empresa Industrial, finalmente el análisis de la revisión bibliográfica, sustenta la propuesta realizada para el área de jabonería de la “Empresa Industrial”, y la propuesta aplicada no se aleja de la forma de mejorar el desempeño laboral; siendo estrategias que colaboran para mejorar las mismas y que pueden ser aplicadas en otras organizaciones para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

Florencia (2016) en su tesis titulada: Modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral del IESS de Babahoyo, propuso como objetivo general diseñar un modelo de gestión de talento humano que mejore el desempeño laboral de los empleados en la dirección provincial IESS de Babahoyo. El tipo de investigación fue mixta (cualitativa-cuantitativa), descriptiva y se usaron los métodos: inductivo – deductivo. Asimismo, la población para la presente investigación fue el personal que labora en la dirección provincial IESS de la ciudad de Babahoyo. Se usaron los siguientes instrumentos: ficha de encuesta y un cuestionario para la entrevista. Y llegó a las siguientes conclusiones: Que la situación problemática de la institución debe ser analizada, plantearse objetivos que sean viables para la solución del problema interno, que el marco

teórico sustentó las variables de estudio independiente y dependiente, que en el marco metodológico se formuló la encuesta para detectar las falencias internas que tiene la institución y se elabora la propuesta especificando estrategias que se debe considerar para evaluar el desempeño laboral.

Rodriguez y Santofino (2016) en su tesis titulada: Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional, propuso como objetivo general: diseñar e implementar un modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional en el jardín infantil Alcalá Muzú de la localidad Puente Aranda y perteneciente a la Secretaría Distrital de Integración Social (p.10). Asimismo, se caracterizó por ser de tipo descriptiva pues busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. De nivel exploratorio, así como de diseño no experimental y transversal. El modelo de gestión estratégica del talento humano se implementó con éxito dentro de la comunidad administrativa y docente, ya que los mismos dieron cuenta del hecho de formalidad del estudio y de la proyección de aplicabilidad de los talleres, pues se observaron los beneficios con los cuales el gestor ético interactuó dentro de las dinámicas establecidas y de los momentos agradables que beneficiaron a los diversos grupos con los

cuales se trabajó. Y llegó a las siguientes conclusiones: El salario emocional es un eje determinante en el mejoramiento del clima organizacional, pues permite fortalecer el sentido de pertenencia del empleado hacia la institución y no requiere de inversiones económicas por parte de las directivas. Los talleres de integración laboral como mecanismo para incentivar el salario emocional mediante la implementación del modelo de gestión estratégica del talento humano contribuyen al cumplimiento y objetivos del Código de Ética de la SDIS. El modelo de gestión estratégica del talento humano se implementó con éxito dentro de la comunidad administrativa y docente, ya que los mismos dieron cuenta del hecho de formalidad del estudio y de la proyección de aplicabilidad de los talleres, pues se observaron los beneficios con los cuales el gestor ético interactuó dentro de las dinámicas establecidas y de los momentos agradables que beneficiaron a los diversos grupos con los cuales se trabajó. El desarrollo de esta investigación fue de gran utilidad para nuestro desarrollo profesional y personal, pues nos permitió establecer estrategias.

### **2.1.2. Trabajos Nacionales**

Las últimas tesis nacionales realizadas sirvieron de referencias. Entre ellos, se tiene:

Rojas y Vilchez (2018) en su tesis titulada: Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018,

propuso como objetivo general: determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús (p.16). Asimismo, se caracterizó por ser de tipo de investigación aplicada, de diseño no experimental y nivel correlacional, en el Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús durante el mes de enero del 2018, donde participaron 50 trabajadores del Puesto que cumplieron con los criterios de inclusión. Para la recolección de datos se utilizó como técnica la observación, entrevista y encuesta, y el instrumento a través de un cuestionario validado por juicio de expertos de la autora Kiember Inca Allcchahaman. Para el procesamiento de información, se empleó el programa SPSS versión 22 y Excel. Y llegó a las siguientes conclusiones: Que existe relación estadísticamente significativa según  $p=0,000$  entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, existe relación estadísticamente significativa según  $p=0,007$  entre gestión del talento humano y la calidad del trabajo del desempeño laboral de los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús; por último, existe relación estadísticamente significativa según  $p=0,007$  entre gestión del talento humano y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús (pp. 84-86).

Zaravia y Osorio (2017) en su tesis titulada: Gestión del Talento Humano y la Calidad de Servicio en la Gerencia de Planeamiento,

Presupuesto y Acondicionamiento Territorial - Gobierno Regional de Huancavelica – 2016, propuso como objetivo general: determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio en el personal, para ello fue necesario describir la situación actual de la gerencia de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial de Huancavelica. Asimismo, se caracterizó por ser de tipo básico con un nivel de investigación correlacional y como diseño no experimental -transversal, la muestra es probabilística constituida por 50 personas quienes pasaron a ser la muestra, el instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta aplicada (cuestionario) de escalamiento de Likert. La técnica del procesamiento de datos que realizó fue con la ayuda del software estadístico SPSS 23, y llegó a las siguientes conclusiones: Existe suficiente evidencia muestral que nos permite a un nivel de significancia del 0,05, que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio del personal en la gerencia de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial en el periodo 2016. Es decir, que personal de la gerencia de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial de Huancavelica, perciben una mediana de satisfacción en la gestión de talento humano y la calidad de servicio, sin embargo, se recomienda tratar de mejorar permanentemente la atención al usuario interno y externo.



Valentín (2017), en su tesis titulada: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016, propuso como objetivo general: determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016. El tipo de Investigación es de campo y corresponde al nivel de estudio explicativo, causal, no experimental, transversal. La población censal está integrada por el personal profesional Asistencial y administrativo de los establecimientos de la jurisdicción de la Red de Salud Huaylas Sur. Como técnicas de recolección se aplicó la encuesta auto aplicativa de tipo cerrada. Asimismo, se calculó el coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach, determinándose un nivel de confiabilidad alto ( $\alpha = 0,916$ ) y para el análisis de los datos se empleó tablas de contingencia, gráfico de barras, análisis estadísticos: Prueba de Chi – cuadrado. Según las pruebas estadísticas, se concluye que el nivel de influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de salud, es directa de causa efecto, de nivel alto y altamente significativa ( $r = 0.8154$ ,  $p = 0.000$ ), determinando que el 49.69% de encuestados considera que la gestión del talento humano en la Red de Salud Huaylas Sur es de nivel regular, y el desarrollo del desempeño laboral también es regular.

Osorio (2015), en su tesis titulada: Gestión del talento humano y la calidad del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas – 2015, propuso como objetivo general: determinar la

relación existente entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio, se determinó como la gestión de talento humano puede ayudar a mejorar el servicio al cliente, brindado por las empresas de autoservicio del distrito de Andahuaylas. Con una población representada por casos que, se aplicó a 16 trabajadores de la empresa y 73 clientes en el minimarket Adonay. Como técnicas de recolección se aplicó dos encuestas: la primera sobre la gestión del talento, y la segunda sobre la calidad de servicio entre los meses de febrero y marzo del año 2015. Ambos cuestionarios estuvieron compuestos por 24 ítems según escala de Likert. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach, los resultados obtenidos fueron de 0.961 para el cuestionario de gestión del talento humano y de 0.984 para el cuestionario de calidad de servicio por tanto los instrumentos son fiables y consistentes. La técnica del procesamiento de datos que realizó fue con la ayuda del software estadístico SPSS 23. Se llegó a las siguientes conclusiones: la evidencia estadística demuestra que existe relación estadísticamente significativa según  $p=0,004$  entre: gestión del talento humano y calidad de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas – 2015. Es decir, que los trabajadores manifiestan estar totalmente de acuerdo con la aplicación de la gestión del talento humano que desarrolla el minimarket, así mismo los clientes indican estar totalmente de acuerdo, con respecto a la calidad de servicio que recibe por parte del minimarket.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Talento humano**

Chiavenato (2002), señaló que la administración del talento humano es un enfoque que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que dependen las organizaciones para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos (son activadores de los recursos) y a su vez, las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales, es por eso que, la administración del talento ha implicado la sensibilización hacia los distintos actores en las organizaciones modernas, desde los trabajadores, proveedores, clientes hasta la competencia, buscando principalmente un enfoque de “socios” (no solo de recursos como anteriormente se hacía) para así formar parte de una visión de actuación estratégica, “(...) el hecho es que todo proceso productivo se realiza con la participación conjunta de diversos socios y cada uno contribuye con algún recurso o forma parte de una alianza estratégica, esperando a cambio algún tipo de beneficio (económico, social, personal, etc.)” (p. 7).

### **2.2.2. Desarrollo profesional**

Argyris (2006), sostuvo que muchas compañías aplican técnicas erradas para buscar y contratar ejecutivos. El problema comienza con el gran énfasis que se hace en los currículos: no tiene sentido tomar una decisión sobre la base de lo que dice un papel. Aun ignorando el hecho de que la mayoría de la gente miente en su currículum, este último es sólo un resumen de los cargos y diplomas obtenidos. Pero no dice nada sobre efectividad, comportamiento, valores, etc. Este tipo de información es difícil de obtener porque los abogados laborales les aconsejan a los candidatos que den sólo información funcional sobre su antiguo empleo: cargo, fecha de empleo y salario. Además, muchos empleadores fallan porque fundamentan su decisión en primeras impresiones sin tratar de determinar realmente cómo es el candidato.

Para Argyris (2006), las credenciales son a veces confusas: a veces exageran las habilidades del candidato. En otros casos, los currículos pasan por alto valores que van más allá de la educación formal. No encontraremos mucha experiencia académica en los currículos de Bill Gates o Steve Jobs, pues ambos desertaron de la universidad. El otro extremo es asumir que, por ejemplo, un graduado en computación de la Universidad de Harvard seguramente se interesará por las dimensiones técnicas del negocio. Pero esto no siempre es así. Pero ¿cómo podemos descubrir qué hay detrás de los currículos? Compañías como Southwest Airlines hacen énfasis en la

entrevista: no le preguntan al candidato tanto sobre sus logros cuanto sobre cómo reaccionaría ante situaciones hipotéticas, cómo invierte su tiempo libre y cómo asume sus valores. Otras compañías les hacen encuestas a los candidatos para determinar si sus valores individuales hacen juego con los de la cultura corporativa.

Los procesos involucrados en la administración del talento, de acuerdo con Chiavenato (2002), el esquema de Gestión de Talento Humano, contiene seis procesos que permiten la gestión eficaz: (1) Admisión de personas: Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Incluyen el reclutamiento y selección. (2) Aplicación de personas: Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientarán y acompañarán su desempeño. Incluyen diseño organizacional y de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación y evaluación de desempeño. (3) Compensación de personas: Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración y beneficios, y servicios sociales. (4) Desarrollo de personas: Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal, incluyen entrenamiento y desarrollo de personas, programas de cambio y desarrollo de carreras y programas de comunicación e integración. (5) Mantenimiento de personas: Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluyen administración de la disciplina,

higiene, seguridad y calidad de vida y, mantenimiento de las relaciones sindicales. (6) Monitoreo de personas: Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados, incluyen bases de datos y sistemas de información gerenciales.

### **2.2.3. Clima organizacional**

03 estrategias: (1) Priorizar a la comunicación, los empleados necesitan saber todo lo que ocurre en todos los niveles de la organización. Necesitan saber qué cambia, qué influencia tienen esos cambios en ellos y cuáles son los beneficios para ellos y la organización. (2) Desarrollar el sentido de propiedad, para comportarse como propietarios, los empleados deben ser tratados como tales. (3) Promover la flexibilidad, en lugar de apoyarse en reglas y procesos para obligar a los empleados a trabajar bien, las organizaciones inteligentes confían en que van a hacerlo así por propia iniciativa (Espinoza, 2012).

Si la relación entre ejecutivos y empleados se centra principalmente en los errores, problemas o críticas, en lugar de desarrollar la iniciativa de la gente e inspirarla para dar lo mejor de sí, sólo la convencerá de hacer lo que se espera de ella y no más. Crear confianza, estimular el cambio y utilizar medidas apropiadas para medir el rendimiento. Cada uno de estos aspectos tiene tanto sentido como la idea de construir organizaciones que desarrollan y aplican el conocimiento y la capacidad de sus empleados (Schein, 1999).

#### **2.2.4. Gestión de la calidad**

Una de las formas principales para que la organización o institución se puedan distinguir consiste en ofrecer calidad en el servicio, en forma consistente, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño en la productividad y en las utilidades de la organización. Siempre las empresas servicio se han preocupado que los consumidores reciban un servicio de calidad y de manera permanente y en todos los servicios ofertados. Por eso, el prestador de servicios tiene que identificar las expectativas de los clientes que tiene en la mira en cuanto a la calidad de servicio. Por desgracia, la calidad en los servicios es más difícil de definir y juzgar en comparación a la calidad de los productos. “Por esta razón, es importante que el prestador de servicios defina y comunique con claridad las necesidades de los clientes-usuarios, ya que esa persona está en contacto directo con las personas que adquieren nuestro servicio” (Zaravia Solano & Osorio Torres, 2017, p.47).

Según Zaravia y Osorio (2017), los errores no se pueden evitar porque estamos trabajando con personas razonables que piensan, hablan y actúan, y con factores externos que no están en nuestras posibilidades perfeccionarlos. Lo ocasional de estos incidentes ocurren en presencia de los clientes, dando por resultado que su servicio se demore más de la cuenta. Como podemos observar, la calidad en el servicio juega un papel muy importante en una institución pública o privada, porque no solo nos jugamos la imagen y la

confianza que deposito la persona, una persona mal atendida se siente frustrada insatisfecha, y en la institución pública te dice que es una mal gobernador, gerente, director, etc.

Por su parte, Karlzon (1984), aporta a la teoría lo que son los momentos de verdad, y se llama así a cada instante en que un cliente toma contacto con la persona o sistema que da el servicio. Este autor indicaba que cada uno de estos instantes ofrecía una oportunidad ya sea para mejorar la percepción que tiene el cliente del servicio ofrecido, o destruirla. “Con la creación de los momentos de la verdad se tiene más claro, que este autor desarrollo un programa de administración de la calidad, para empresas especialmente prestadores de servicios”. “No resaltan que tan grande o importante sea la empresa, todo dependerá de la forma en que el empleado que se encuentra frente al cliente actúe, ya sea libre, o con carisma o, todo lo contrario”. “Otro punto desarrollado por este autor es la pirámide invertida, que consiste en invertir el organigrama tradicional con el jefe arriba y los subordinados abajo para que así el jefe funcione como apoyo y soporte del resto de la organización” (p.56).

#### **2.2.5. Rendimiento del trabajador.**

El mantra se repite hasta la saciedad: "el cliente es primero". De ahí que la propuesta "primero va el empleado y después el cliente" de Vineet Nayar, el talentoso CEO de la innovadora empresa hindú HCL Technologies, parece ir a contracorriente. Sin embargo, este principio



tiene gran sentido considerando que se sabe que los empleados tratan al cliente como ellos son tratados en la empresa.

Con más de 2,000 millones de dólares de ingresos anuales, HCL Technologies se ha convertido en una empresa líder en el mercado de la tecnología de información gracias al inteligente apuntalamiento del negocio en su mayor activo: su personal. Nayar (2007), sostuvo que la única manera de generar compromiso en la gente es comprometerse verdaderamente de fondo con la gente. Si hacemos como que pagamos, pues la gente hace como que trabaja. Si hago como que me intereso en ti, pues tú haces como que correspondes. En estas condiciones vivimos en mundos simulados. Por el contrario, el interés genuino por el colaborador, en un ambiente de honradez y apertura, genera enormes cantidades de lealtad y compromiso.

Nayar (2007), se preguntaba ¿Cómo responder adecuadamente ante los retos de la crisis económica? Apalancándose en el talento interno. Pero para hacerlo es necesario tener una cultura organizacional abierta, de confianza y compromiso, la cual no se genera de la noche a la mañana. Se requiere de líderes emocionalmente inteligentes, abiertos, honrados, que entiendan y sepan gestar relaciones de beneficio mutuo y que sepan primero ser líderes de sí mismos. Desgraciadamente veo mucho alrededor líderes "listillos", que se concentran en trabajar por sus agendas personales, orquestando actuaciones de engaño, creyendo que realmente la

gente se cree el performance. Pero la gente se da cuenta del doblez y responde también con una actuación.

Mi colega del Tecnológico de Rensselaer se lamentaba de cómo su trabajo de decenas de años con altos directivos de GM no tenía el mínimo impacto en la cultura organizacional de la empresa. Por ese entonces negociábamos la implantación de un programa docente en las oficinas centrales de Warren, Michigan. Imperaban los juegos de poder, la burocracia, la lentitud en la toma de decisiones y la danza de egos. Por un lado, estaban carentes totalmente de interés genuino, por el otro, de comunicación abierta, honradez, transparencia y manifestación de inteligencia emocional. Mientras aquellos directivos no trabajaran por ser mejores personas, era claro que los problemas de la compañía serían siempre crecientes. No es sorpresa que ahora la corporación esté al borde de la bancarrota. Si queremos convertir a nuestras sociedades, a nuestras empresas, organizaciones y al mundo en lugares más habitables, tenemos que aprender de personas como Vineet Nayar y de empresas como HCL Technologies. (Nayar, 2007)

#### **2.2.6. Satisfacción del empleado**

No se habla de otra cosa en el campo organizacional que del papel fundamental del RR. HH; se han adoptado nuevas posturas y se ha buscado la mejor manera de gestionar a ese valor diferencial por excelencia, a ese factor clave del éxito representado por el ser

humano. ¿Qué entendemos cuando se hace referencia a los recursos humanos como ventaja competitiva?

Casado y Lavin (2001), definieron como ventaja competitiva a “la capacidad diferencial de una organización de obtener beneficios estables en el tiempo, mediante medios (tecnología, personas, inversiones, etc.) no fácilmente imitables por otro competidor” (p.25). En este caso, ciertas características deseables “competencias” de los trabajadores en dependencia de cada empresa se convertirán en capacidades diferenciales que aíslan a una empresa de cualquiera otra de competir directamente en un sector.

La razón principal por la que el RR.HH. puede ser entendido como el recurso máspreciado y difícilmente reemplazable, parte de la simbiosis e interdependencia que existe entre las organizaciones y las personas; Chiavenato (2002) explicó: “(...) las organizaciones están conformadas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones. Para las personas, las organizaciones constituyen el medio para alcanzar varios objetivos personales en el mínimo tiempo y con el menor esfuerzo y conflicto” (p.54).

### **2.3. Definición de términos básicos**

Administración de Recursos Humanos. “Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos como el reclutamiento, la selección, la

formación, las remuneraciones y la evolución del desempeño” (Rojas Reyes & Vilchez Paz, 2018, p.35).

Calidad de Servicio. “Consiste en cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades” (Abadi, 2004, p. 44)

Confiabilidad. “Es la habilidad para realizar el servicio promedio de forma fiable y cuidadosa. Implica el cumplimiento de la promesa de servicio y una prestación sin errores” (Zaravia y Osorio, 2017, p.46).

Desempeño Laboral. El desempeño laboral depende y se mide en varios factores: elementos, habilidades, características o competencias pertenecientes a los conocimientos, habilidades y capacidades desarrolladas por el empleado y aplicadas en su área de trabajo. (Araujo y Leal, 2007).

Eficacia. “La mejor manera posible que una empresa debe utilizar todos los recursos disponibles” (Chiavenato, 2014, p.116).

Eficiencia. “La eficiencia es el uso correcto de los recursos utilizados para lograr resultados” (Hernández & Rodríguez, 2011, p.4).

Estrategia. “(...) la estrategia es innovación, diversificación y planeación financiera, además es un conjunto de ellas dirigidas a los objetivos a largo plazo” (Chiavenato, 2014, p.171).

Estabilidad. “Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status y no el conocimiento” (Robbins & Judge, 2013, p.513).

Gestión del conocimiento. “Hace referencia a un proceso sistemático en el ámbito organizativo, para crear, transferir, almacenar y aplicar conocimiento tácito como explícito del factor humano para utilizarlo, para ser más eficaces y productivos en sus actividades laborales” (Sánchez Ambriz, 2009, p.232)

Inflación. Emisión de moneda sin respaldo productivo que se manifiesta en la elevación de precios según las circunstancias que viva un país determinado; por ejemplo, en el Perú, últimamente la inflación se está manifestando en la subida de precios de los terrenos urbanos. (Espinoza Guerrero, 2011).

Retroalimentación. “Se hace durante todo el proceso y después de la evaluación para que el empleado sepa cómo puede mejorar su desempeño” (Rojas Reyes & Vilchez Paz, 2018, p.41).

Selección de personal. Seleccionar no implica escoger a unos discriminando a otros, sino que la selección brinda la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades, y contribuir a la formación y desarrollo de los candidatos en la necesaria interrelación hombre-trabajo. (Zayas, 2010).

Trabajo. Afirmó que, el trabajo es, en primer término, un proceso entre la naturaleza y el hombre, proceso en que éste realiza, regula y controla mediante su propia acción su intercambio de materias con la naturaleza. Y a la par que de ese modo actúa sobre la naturaleza exterior a él y la transforma, transforma su propia naturaleza, desarrollando las potencias que dormitan en él y sometiendo el juego de sus fuerzas a su propia disciplina. (Marx, 1867).

## **CAPÍTULO III.**

### **METODOLOGIA**

#### **3.1. Tipo de investigación**

La investigación es de tipo correlacional, el investigador persiguió medir el grado de relación existente entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP, periodo 2020. El enfoque de la presente investigación es de tipo cuantitativo y transversal, porque se estructuró para recopilar datos obtenidos de distintas fuentes y analizarlos estadísticamente en un intervalo espacio-temporal delimitado sin manipular la muestra ni las variables.

La investigación es cuantitativa porque usó la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis estadístico (Hernández, 2014), para comprobar la siguiente hipótesis: Existe correlación significativa entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

La investigación es “Transversal”, porque se buscó describir las variables (dependientes e independientes) en un periodo de tiempo determinado de un contexto específico; buscando identificar el patrón causa-efecto entre la variable independiente y, la variable dependiente.

#### **3.2. Diseño de investigación**

El diseño de la presente investigación es “no experimental”, porque no se manipuló ni controló las variables; el investigador se limitó a observar los

hechos tal y como ocurren en su ambiente natural obteniéndose los datos de forma directa para estudiarlos posteriormente (Hernández, 2014).

### 3.3. Universo y muestra

#### 3.3.1. Universo

Trabajadores del CAP Centro Aeronáutico FAP., de los cuales, por conveniencia propia, se eligieron a 50 personas que cumplan con los criterios de inclusión y exclusión. (Hayes, 1999).

Criterios de inclusión: personal militar administrativo nombrado y personal de trabajadores contratados que laboren regularmente en CAP y clientes asiduos. Criterios de exclusión: personal de ex trabajadores que hayan roto su vínculo laboral por incumplimiento de contrato o con más de 5 años de cese; personas que nunca hayan consumido en el CAP.

#### 3.3.2. Muestra

10 personal militar administrativos. 10 empleados civiles contratados que prestan servicios especializados. 31 clientes consumidores.

Tabla 2  
*Descripción de la muestra*

Personal	Militar	Civil	Clientes
Varones	6	6	16
Mujeres	4	4	15
Total	10	10	31

Nota. Total 51 personas. Fuente: Elaboración propia

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

Las técnicas usadas en la presente investigación fueron la observación y la encuesta. Asimismo, para recolectar los datos se utilizó 03 instrumentos:

- Diseño y aplicación de 02 cuestionarios tipo encuesta con escala de Likert para su aplicación y/o registro para su estudio en base a cada variable (Administración del talento humano y Gestión de la calidad) (Anexo A).
- A los clientes se les tomó una encuesta de satisfacción en relación a la calidad del servicio recibido. (Anexo A: Cuestionario de opinión para la evaluación del servicio prestado al cliente)
- Tabulación de la encuesta (en base a las respuestas de cada una de las preguntas)

### 3.5. Técnicas de procesamiento de datos

#### 3.5.1. Instrumento que mide el Administración del talento humano

Tabla 3  
*Escala Administración del talento humano*

Valor	Significancia
5	Muy favorable
4	Favorable
3	Medio
2	Desfavorable
1	Muy desfavorable

Nota. Elaboración propia



Tabla 4  
Baremo de la variable 1 y sus dimensiones

Variable	Ítem	Min	Max	Rango		
		12	60	< 28	28 ≥ 44	> 44
Administración del talento humano	La dirección institucional mantiene informado al personal sobre los asuntos concernientes a su trabajo.	1	5			
	En tu centro laboral se promueve la comunicación entre todos los niveles organizacionales	1	5			
	La dirección institucional promueve el trabajo colaborativo entre pares y la formación de equipos de trabajo entre los empleados.	1	5			
	La dirección institucional toma decisiones priorizando las necesidades del potencial humano para su superación.	1	5			
	Las áreas de la institución funcionan en forma coordinada e interdependiente.	1	5			
	Existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva y burocratizada	1	5	Bajo	Medio	Alto
	La dirección promueve una actitud en el personal orientada hacia el autocontrol.	1	5			
	La dirección fomenta la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de nuevas tareas	1	5			
	La institución celebra logros del personal y los retribuye	1	5			
	La remuneración que percibe, le motiva a trabajar más eficientemente.	1	5			
	Existe un ambiente de confianza entre compañeros	1	5			
	Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad	1	5			
		Ítem	Min	Max	Rango	
		5	25	< 12	12 ≥ 19	> 19
	Las instalaciones, los equipos, la temperatura, el nivel de contaminación le permiten realizar su tareas y obligaciones adecuadamente	1	5			
	Está satisfecho con el tamaño de la organización, la estructura formal y el estilo de dirección	1	5			
	La dirección institucional fomenta el compañerismo y, promueve la comunicación para la resolución de los conflictos entre personas o entre departamentos.	1	5	Bajo	Medio	Alto
	Busca continuamente la superación profesional	1	5			
	Existe entre colegas un trato digno y de respeto	1	5			

Nota. Elaboración propia.

### 3.5.2. Instrumento que mide la Gestión de la calidad

Tabla 5  
*Escala Gestión de la calidad*

Valor	Significancia
5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Indiferente
2	En desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

Nota. Elaboración propia

Tabla 6  
*Baremo de la variable 2 y sus dimensiones*

Variable	Dimensión	Ítem	Min	Max	Rango			
			6	30	< 15	15 ≥ 24	>24	
Gestión de la calidad	Rendimiento	Creas que el trabajo que realizas sigue los estándares de calidad	1	5				
		La institución aplica control de las funciones que realizas, de manera continua	1	5				
		Consideras que entregas tus trabajos en los tiempos establecidos	1	5				
		Realizas tus funciones buscando la mejor relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos	1	5	Baja	Media	Alta	
		Realizas tus funciones llegando a los objetivos en el menor tiempo posible	1	5				
			Piensas que el entorno de tu centro laboral es el adecuado para tu superación personal	1	5			
				Min	Max	Rango		
				5	25	< 12	12 ≥ 19	>19
		Satisfacción	Se siente autorrealizado /a con las labores que desempeña	1	5			
			Estas satisfecho con el bienestar social que te brinda la organización	1	5			
	Tus jefes te motivan para realizar un buen trabajo		1	5	Baja	Media	Alta	
	Consideras que tus competencias satisfacen las expectativas laborales de los directivos		1	5				
	Consideras que existe estabilidad laboral en tu institución		1	5				
			Min	Max	Rango			
			8	40	< 19	19 ≥ 30	>30	

Variable	Dimensión	Ítem	Min	Max	Rango		
			6	30	< 15	15 ≥ 24	>24
		Creer que se justifica que muchos empleados se ausenten del puesto de trabajo y de los deberes anexos al mismo, incumpliendo las condiciones estables en el contrato de trabajo	1	5			
		Las capacitaciones que brinda la institución contribuyen con tu formación académica y promueven tu desarrollo profesional	1	5			
		Tienes libertad para realizar tu trabajo con creatividad	1	5			
	Gestión del talento	Consideras que la rotación de personal a distintas áreas de trabajo contribuye a potenciar el conocimiento y aprendizaje de los empleados	1	5	Baja	Media	Alta
		Los empleados son susceptibles a los cambios presentan y se resisten (evidenciando una actitud negativa)	1	5			
		Consideras que el salario que recibes es proporcional con las labores que realizas	1	5			
		Te sientes comprometido (a) con la misión institucional	1	5			
		Piensas que el sistema de evaluaciones de desempeño debe mejorar dentro de tu institución	1	5			

Nota. Elaboración propia.

### 3.6. Forma de análisis de los datos

Rodríguez (2015), señaló que, para analizar los resultados cuantitativos se tendrá que basarse en un esquema de 05 etapas:

- Depurar los datos, para identificar inconsistencias en los análisis, los mismos que pueden ocasionar que existan registros duplicados o incorrectos.
- Eliminar los datos atípicos, que numéricamente están muy alejados del resto de los datos. Los datos atípicos resultantes serán usualmente falaces

– Seleccionar pruebas estadísticas, descriptivas que permita representar los datos reales e, inferenciales que permita deducir las propiedades de la población en base a la muestra (probabilidad de acierto).

– Aplicar el programa estadístico SPSS, para analizar los datos, creando tablas, gráficos con data compleja, así como tabular la información recolectada y con frecuencias de cruce y estadísticas en base a dos variables, además pruebas de correlación (Questionpro, 2019).

– Según Maloa (2016), para una correcta interpretación de datos, se deberá utilizar las siguientes ayudas estadísticas:

- Procedimientos de análisis de relación: Regresiones que verifican en qué medida una variable depende de la otra y su relación.
- Procedimientos generales de análisis: Se realiza por medio de gráficos estadísticos como histogramas de frecuencia y también se realiza por medio de pruebas de hipótesis para la evaluación de las mismas.

## **CAPÍTULO IV.**

### **RESULTADOS**

En este capítulo se presentan los principales resultados, obtenidos en base a los análisis estadísticos realizados de acuerdo a los objetivos de investigación. Después de realizar el trabajo de campo ([shorturl.at/lyBR0](https://shorturl.at/lyBR0)) —en donde se encuestó a una población de 51 personas—, respetando los protocolos de seguridad y distanciamiento social por la pandemia Covid-19. Luego se realizó el análisis descriptivo de las variables de estudio —Administración del talento humano y Gestión de la calidad—, con la finalidad de entender las características más representativas de la misma. Seguido de esto, se procedió con la estadística inferencial para la contrastación de las hipótesis.

#### **4.1. Análisis descriptivos**

El análisis descriptivo se realizó en base a: (1) la variable Administración del talento humano y sus dimensiones (Desarrollo profesional y Clima Organizacional) y, (2) la variable Gestión de la calidad y sus dimensiones (Rendimiento, Satisfacción, y Gestión del talento) respectivamente.

##### **4.1.1. Estadísticos descriptivos**

Los estadísticos descriptivos que se consideraron para el estudio fueron: media, desviación típica, asimetría, curtosis, mínimo y máximo.

Tabla 7  
*Estadísticos descriptivos de las variables de estudio*

	N	Media	Desv. típ.	Asimetría	Curtosis	Mínimo	Máximo
Administración del talento humano	51	54.55	10.288	.033	.707	26	80
Desarrollo profesional	51	38.22	7.540	.580	.837	21	60
Clima Organizacional	51	16.33	3.871	-.472	.390	5	25
Gestión de calidad	51	60.51	9.864	.572	-.179	43	84
Rendimiento	51	17.88	3.850	.299	-.657	12	28
Satisfacción	51	16.76	3.166	.181	-.105	9	24
Gestión del talento	51	25.86	4.984	.340	.147	15	39
N válido (según lista)	51						

Nota. Mínimo: menor valor que la función toma y Máximo: mayor valor que la función toma.

Como se observa en el cuadro 7, el coeficiente de asimetría para las variables Administración del talento humano, Desarrollo profesional, Gestión de calidad, Rendimiento, Satisfacción y Gestión del talento es “positivo”, entonces la variable es asimétricamente positiva y presenta una distribución leptocúrtica; asimismo, el coeficiente de asimetría para la variable Clima Organizacional es negativo, entonces la variable es asimétricamente negativa y presenta una distribución platicúrtica.

#### 4.1.2. Prueba de normalidad

Para determinar si la muestra aleatoria del estudio presenta distribución normal, se usó la prueba de Kolmogórov-Smirnov, la cual es un tipo de prueba estadística no paramétrica. Esto quiere decir que si Sig. (p-valor) > 0.05 aceptamos  $H_0$  (hipótesis nula) → distribución normal; y, si Sig. (p-valor) < 0.05 rechazamos  $H_0$  (hipótesis nula) → distribución anormal. La hipótesis nula ( $H_0$ ), considera que la

distribución de la variable seleccionada proviene de una distribución normal. Así:  $H_0$ : Los datos de las variables proceden de una distribución normal; y, la  $H_a$ : Los datos de las variables no proceden de una distribución normal.

Tabla 8  
*Prueba de normalidad K-S de las variables de estudio*

		Administración del talento Humano	Gestión de Calidad
N		51	51
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	54.55	60.51
	Desviación típica	10.288	9.864
Diferencias más extremas	Absoluta	.088	.130
	Positiva	.088	.130
	Negativa	-.075	-.063
Z de Kolmogorov-Smirnov		.629	.927
Sig. asintót. (bilateral)		.824	.356

Nota. La distribución de contraste es la Normal. b. Se han calculado a partir de los datos. K-S: Kolmogorov-Smirnov

En la tabla 8, se ha observado que existe suficiente evidencia estadística para decir que los datos de la muestra, para ambas variables, se ajustan a una distribución normal porque  $P > 0,05$ , entonces se debe aceptar la hipótesis nula ( $H_0$ ).

#### 4.2. Resultados ligados a las hipótesis

Los criterios de Aceptabilidad usados para los resultados ligados a las hipótesis fueron: Si  $p$  (Sig Bilateral)  $< 0.05 \rightarrow$  Se acepta la hipótesis alterna o del investigador  $H_{G(a)}$ ; y, si  $p$  (Sig Bilateral)  $> 0.05 \rightarrow$  Se acepta la hipótesis Nula  $H_{G(0)}$ .

Tabla 9  
*Interpretación del coeficiente  $\rho$  (rho) en la correlación de Pearson*

Valor	Criterio
$R \equiv 1$	Correlación grande, perfecta y positiva
$0,8 \leq r < 1$	Correlación muy alta
$0,6 \leq r < 0,8$	Correlación alta
$0,4 \leq r < 0,6$	Correlación moderada
$0,2 \leq r < 0,4$	Correlación muy baja
$r \equiv 0$	Correlación nula
$r \equiv -1$	Correlación grande, perfecta y negativa

Nota. En valores próximos a 1; indican una correlación fuerte y positiva. Valores próximos a  $-1$  indican una correlación fuerte y negativa. (Sánchez Albarrán & Escamilla Gallardo, 2015).

#### 4.2.1. Prueba de hipótesis general

Se realizó un análisis estadístico inferencial de contrastación de hipótesis (también denominado test de hipótesis o prueba de significación). Al ser ambas variables presentan una distribución normal (Sig. (p-valor) > 0.05  $\rightarrow$  distribución normal) se realizó la prueba de correlación de Pearson, es decir, una prueba estadística paramétrica, ya que este tipo de pruebas se basan en las leyes de distribución normal para analizar los elementos de una muestra. Así, permite hacer estimaciones del valor de una de ellas conociendo el valor de la otra variable para determinar la asociación o interdependencia entre ambas variables numéricas con distribución normal.

HG<sub>(a)</sub>: Existe correlación significativa entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.



HG<sub>(0)</sub>: No existe correlación significativa entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

Tabla 10  
*Correlaciones de la Hipótesis General*

		Administración del talento humano	Gestión de calidad
Administración del talento humano	Correlación de Pearson	1	,634**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	51	51
Gestión de calidad	Correlación de Pearson	,634**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	51	51

Nota. \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). El valor de p (Sig. bilateral) < 0.05, se acepta la hipótesis del investigador: HG(a)

Según los resultados de la prueba de correlación de Pearson el p (Sig Bilateral) es de “0,00”, por tanto, se acepta la hipótesis del investigador HG<sub>(a)</sub>: Existe correlación significativa entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020. Asimismo, el coeficiente  $\rho$  (rho) de Pearson fue 0,634; este valor es “positivo” y se encuentra ubicado en el intervalo  $0,6 \leq r < 0,8$ , lo que develó que el nivel de la correlación, entre las variables Administración del talento humano y Gestión de la calidad, es de intensidad “Alta”.

#### 4.2.2. Prueba de hipótesis específica 1

HE1<sub>(a)</sub>: Existe correlación significativa entre el desarrollo profesional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

HE1<sub>(0)</sub>: No existe correlación significativa entre el desarrollo profesional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

Tabla 11  
*Correlaciones de la Hipótesis Específica 1*

		Desarrollo profesional	Gestión de calidad
Desarrollo profesional	Correlación de Pearson	1	,676**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	51	51
Gestión de calidad	Correlación de Pearson	,676**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	51	51

Nota. \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). El valor de  $p$  (Sig. bilateral) < 0.05, se acepta la hipótesis del investigador: HE1<sub>(a)</sub>

Según los resultados de la prueba de correlación de Pearson el  $p$  (Sig Bilateral) es de “0,00”, por tanto, se acepta la hipótesis del investigador HE1<sub>(a)</sub>: Existe correlación significativa entre el desarrollo profesional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020. Asimismo, el coeficiente  $\rho$  (rho) de Pearson fue 0,676; este valor es “positivo” y se encuentra ubicado en el intervalo  $0,6 \leq r < 0,8$ , lo que develó que el nivel de la correlación, entre las variables desarrollo profesional y Gestión de la calidad, es de intensidad “Alta”.

#### 4.2.3. Prueba de hipótesis específica 2

HE2<sub>(a)</sub>: Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

HE2<sub>(0)</sub>: No existe correlación significativa entre el clima organizacional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.

Tabla 12  
*Correlaciones de la Hipótesis Específica 2*

		Clima organizacional	Gestión de calidad
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,368**
	Sig. (bilateral)		,008
	N	51	51
Gestión de calidad	Correlación de Pearson	,368**	1
	Sig. (bilateral)	,008	
	N	51	51

Nota. \*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). El valor de p (Sig. bilateral) < 0.05, se acepta la hipótesis del investigador: HE2<sub>(a)</sub>

Según los resultados de la prueba de correlación de Pearson el p (Sig Bilateral) es de “0,008”, por tanto, se acepta la hipótesis del investigador HE2<sub>(a)</sub>: Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020. Asimismo, el coeficiente  $\rho$  (rho) de Pearson fue 0,368; este valor es “positivo” y se encuentra ubicado en el intervalo  $0,2 \leq r < 0,4$ , lo que develó que el nivel de la correlación, entre las variables clima organizacional y Gestión de la calidad, es de intensidad “Muy baja”.

## **CAPÍTULO V.**

### **DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

#### **5.1. Discusión**

A partir de los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis general alterna o del investigador la cual dice que “existe correlación significativa entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020”. Los hallazgos de esta investigación se han comparado con los hallazgos de las investigaciones de los siguientes autores: Zeballos (2019), Rodríguez y Santofino (2016), y Zaravia y Osorio (2017), que han sido considerados como antecedentes de este estudio científico. Cabe señalar que, las investigaciones escogidas como antecedentes, para este estudio científico, solo consideran una variable o algunas de las dimensiones estudiadas; no se han encontrado estudios que consideren las variables Administración del talento humano ni Gestión de la calidad ni sus dimensiones tal cual lo plantea este estudio científico.

Los resultados obtenidos guardan cierta relación (esencialmente no numérica sino, más bien, interpretativa) con lo que sostienen Zeballos (2019), Robles (2017), Florencia (2016), Rojas y Vilchez (2018), Valentín (2017), quienes señalaron que una correcta implementación de gestión del talento humano tiene relación con el aumento del desempeño laboral de los empleados. Estos autores estarían expresando que implementar estrategias para: motivar al trabajador, mejorar los ambientes físico y social y, mejorar la calidad en los procesos en la organización —que se traduce como un buen desarrollo profesional y buen clima organizacional— influyen positivamente en

el aumento del desempeño laboral; pues éstas son “competencias “alcanzadas” que se integran, como un sistema, habilidades, conocimientos, actitudes, características personales, motivaciones y valores, las cuales permiten que la organización alcance las exigencias técnicas, productivas y de calidad del servicio” (Flores, 2016, p. 21). Por lo tanto, una correcta administración del talento humano —la cual se refiere a la personalización de los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que las organizaciones dependen y a su vez, las personas dependen de las organizaciones, buscando principalmente un enfoque de “socios” (no solo de recursos) (Chiavenato, 2002)— potenciaría significativamente en elevar los niveles de rendimiento, satisfacción y gestión del talento, lo que se traduce en un aumento en la gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP, pues al ser aplicadas estratégicamente en determinadas áreas de trabajo permiten que la empresa tenga un mayor desempeño en la productividad y en la calidad de su servicio y por consecuencia en sus utilidades. (Araujo y Leal, 2007).

Por otro lado, la realidad del contexto actual (pandémico), restringe de manera arbitraria el servicio de atención al cliente en el CAP – FAP, la cual de por sí, ya está sobrecontrolada y malcontrolada; por lo tanto, la falta de una unidad de Gestión del Talento Humano —que no posee una estructura organizacional e innovadora y unos lineamientos precisos— influyen negativamente en la toma de decisiones a favor de la empresa y sus trabajadores, disminuyendo la calidad en sus servicios, desacreditando la confiabilidad de la empresa y, finalmente, llevándola a la quiebra (Zaballos, 2019). Por esta razón, implícitamente se entiende que, un aumento en la

gestión de la calidad en una organización está relacionada fuertemente con la correcta aplicación de la administración del talento humano en un negocio, pues esta se basa en la calidad como factor diferenciador (Riquelme, 2015).

Los resultados, en torno con el Objetivo Específico 1 develaron que, la dirección de la correlación entre la variable Gestión de calidad y la dimensión Desarrollo profesional es “Directa” y la intensidad “Alta”. Estos resultados, no coinciden con los hallazgos de los autores: Zeballos (2019), Robles (2017) y Florencia (2016) quienes estudiaron las dimensiones “admisión de personas”, “cultura del talento humano” y “administración”. Y los autores Zaravia y Osorio (2017) y Osorio (2015) quienes estudiaron las dimensiones “elementos tangibles” y “valoración del mercado”. Dimensiones que en esta investigación no se han considerado.

Los resultados, en torno con el Objetivo Específico 2 develaron que, la dirección de la correlación entre la variable Gestión de calidad y la dimensión clima organizacional es “Directa” y la intensidad “Muy baja”. Estos resultados, no coinciden con los hallazgos de los autores: Zeballos (2019), Robles (2017), Florencia (2016) quienes estudiaron las dimensiones “admisión de personas”, “cultura del talento humano” y “administración”. Y los autores Zaravia y Osorio (2017) y Osorio (2015) quienes estudiaron las dimensiones “elementos tangibles” y “valoración del mercado”. Dimensiones que en esta investigación no se han considerado.

Sin embargo, el estudio de los autores Rodríguez y Santofino (2016) podrían tener cierta afinidad aparente con el presente estudio ya que se evalúan ambas variables planteadas en torno con el Objetivo Específico 2. Pero, solo podría afirmarse que comparte una afinidad parcial o superficial; ya

que estos autores sostienen, que solo es posible una correcta interrelación entre la administración del talento humano y el clima organizacional bajo las condiciones de un Salario emocional —variable adicional y condicionante—, pues consideran que este es un “eje determinante” en el mejoramiento del clima organizacional, porque permite fortalecer el sentido de pertenencia del empleado hacia la institución y no requiere de inversiones económicas por parte de las directivas, evidenciándose así en el estudio referido, un claro ejemplo de sesgo interpretativo, pues al referirse a este concepto (salario emocional) como “eje determinante”, menoscaba e ignora las características concretas medibles —ambiente físico y social, características estructurales y personales y comportamiento organizacional— asociadas al estudio de la dimensión. Ya que esta, permite la construcción de organizaciones que desarrollan y aplican el conocimiento y la capacidad de sus empleados (Schein, 1999); porque el clima organizacional se entiende como la interacción entre 2 aspectos: el conjunto de propiedades concretas y cuantificables y las cualidades motivacionales que se convierten en una conducta (salario emocional), mas no es el estudio de un aspecto aislado lo que explica el concepto (Cobeñas, 2016).

## 5.2. Conclusiones

A continuación, la presente investigación científica expone las siguientes conclusiones:

1. En correspondencia con el Objetivo General, se hallaron los siguientes resultados: el coeficiente  $\rho$  (rho) de Pearson fue 0,634; este valor es “positivo” y se encuentra ubicado en el intervalo  $0,6 \leq r < 0,8$ , lo que develó que el nivel de la correlación, entre las variables Administración del talento humano y Gestión de la calidad, es de intensidad “Alta”. En esta investigación se determinó que, la variable “administración del talento humano” se relaciona de manera significativa y directa (positivamente) con la variable “gestión de la calidad”, cumpliéndose con el objetivo general y dando respuesta a la pregunta de investigación general.
2. En relación con el objetivo específico 1, se hallaron los siguientes resultados: el coeficiente  $\rho$  (rho) de Pearson fue 0,676; este valor es “positivo” y se encuentra ubicado en el intervalo  $0,6 \leq r < 0,8$ , lo que develó que el nivel de la correlación, entre las variables desarrollo profesional y Gestión de la calidad, es de intensidad “Alta”. En esta investigación se determinó que el “desarrollo profesional” se relaciona de manera significativa y directa (positivamente) con la variable “gestión de la calidad”, logrando el objetivo específico 1 y dando respuesta a la pregunta de investigación específica 1.
3. En relación con el objetivo específico 2, se hallaron los siguientes resultados: el coeficiente  $\rho$  (rho) de Pearson fue 0,368; este valor es



“positivo” y se encuentra ubicado en el intervalo  $0,2 \leq r < 0,4$ , lo que develó que el nivel de la correlación, entre las variables clima organizacional y Gestión de la calidad, es de intensidad “Muy baja”. En esta investigación se determinó que el “clima organizacional” se relaciona de manera poco significativa y directa (positivamente) con la variable “gestión de la calidad”, logrando el objetivo específico 2 y dando respuesta a la pregunta de investigación específica 2.

4. En función a los resultados observados, se puede colegir que esta relación implicaría que la administración del talento humano es un factor importante en la gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP (CAP – FAP), pues permite que este pueda crear valor para el cliente en la medida que: (1) no afecte la calidad en la distribución y entrega del servicio ofertado al corto plazo, (2) no afecte la cantidad de personas que consumen los productos y contratan los servicios que ofrece y, (3) no afecte la capacidad de retener clientes y de convertir prospectos en nuevos clientes fidelizados.
5. Finalmente, la presente investigación concluyó en que, entender la relación de estas dos variables de estudio permitiría que, el Centro Aeronáutico FAP, potencie sus recursos humanos, formando una sólida cultura de gestión del talento, el cual facilitará la determinación de la valoración de las organizaciones como lugares de trabajo. En vista que, si los empleados tienen una actitud positiva hacia las prácticas de gestión del talento de la organización, es más probable que tengan confianza en el futuro de la organización. Finalmente, todo

ello permitirá mejorar los procedimientos de la calidad de la organización, lo cual se verá reflejado en una mejor posición competitiva reforzada, una mejor adaptabilidad a las condiciones cambiantes o emergentes del mercado y a las regulaciones ambientales y gubernamentales y, una mejor imagen de mercado mejorada.

### **5.3. Recomendaciones**

A continuación, la presente investigación científica expone las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda que el Centro Aeronáutico FAP (CAP – FAP) implemente, de manera eficaz, un conjunto de 03 estrategias innovadoras referidas por Kotler (2019) en la Administración del Talento Humano que mejore la Gestión de la Calidad y pueda impactar positivamente en la creación de valor para el cliente, es decir en la mejora de la calidad de sus servicios.
  - Estrategia 01 – “Ser el mejor en diseño”: Esta estrategia se basa en algo tan simple como que hay un tipo de personas que no sólo les gusta y prefieren, sino que necesitan, estar cerca y vivir con aparatos y elementos que estén bien diseñados. Es una realidad y hay que aprovecharla, pues existe un mercado para los productos con diseño. Son precisamente las pequeñas y medianas empresas las que más tienen que aprovechar estas experiencias ajenas para evitar el testeado con sus bolsillos, y

evitar perder un sólo dólar en ensayos y procurar eludir cualquier posibilidad de desvío del rumbo marcado hacia el triunfo. Lo importante es seguir Soñando en Grande, porque no se pueden conformar con menos, y estas estrategias los protegen de salirse de la carretera que los lleva hacia esos sueños.

- Estrategia 02 – “Ofrecer calidad máxima en el producto”: Penetrar en la mente del consumidor y dejar una huella de marca, es el objetivo de cualquier departamento de marketing. Asociar nuestra marca a la imagen de calidad, de tal forma que, con sólo pensarla, el cliente no necesite que le aportemos más información al respecto. Hay clientes que quieren lo mejor y sólo lo mejor, y si se lo damos tendremos clientes cautivos y adictos a nuestra marca.
- Estrategia 03 – “Crear una experiencia única para el consumidor”: centrarse en conseguir que el cliente viva una experiencia excepcional, única, diferente y eso hará que esté dispuesto incluso a pagar más dinero por un producto o servicio similar al que pueda encontrar en la competencia.

2. También se recomienda que el Centro Aeronáutico FAP (CAP – FAP) aplique los resultados obtenidos en la investigación para que pueda responder organizacionalmente a la prestación de los servicios ofertantes sobre la base de la Administración del talento humano, sin dejar de lado el contexto pandémico. Y, finalmente se recomienda que los profesionales que usen como referencia esta tesis para sus futuras

investigaciones, tomen en cuenta que el Clima organizacional es producto de la interrelación de 2 aspectos —cualitativas y cuantitativas—; con el fin de estudiar más a fondo la dimensión.

3. Debido a que hoy en día, en gran parte de las organizaciones que dicen disponer de un Sistema de Gestión de la Calidad, sólo se conocen informalmente los principios de gestión y, en algunas, se incumplen sistemáticamente. La presente investigación recomienda implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en los 5 principios de la Gestión referidos en la Norma ISO 9000: Orientación al cliente, Liderazgo de la Dirección, Participación de todo el personal, Enfoque sobre los procesos. Estos principios deben utilizarse por la dirección como un marco de referencia para guiar a la organización hacia la consecución de la mejora en el desempeño y, como consecuencia, hacia su fin último.
4. La presente investigación recomienda seguir una metodología de Gestión sistémica, el cual permita a la organización identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema único que contribuya a la eficacia y eficiencia de la organización para alcanzar sus objetivos.
5. Finalmente, la presente investigación recomienda seguir una metodología de mejora continua, puesto que la mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo estratégico permanente de toda organización. Existen diversos

modelos de mejora continua, siendo el más conocido el ciclo PDCA (Planificar-Hacer-Revisar-Actuar) de E. Deming.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argyris, C. (2006). The new human resources models. *Gestiopolis*, 5-10.
- Arraut Camargo, L. C. (2010). *La gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad en la empresa*. Bogota.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogotá - Colombia: Lyy Solano Arévalo. Recuperado el 15 de setiembre de 2020, de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Cobeñas, D. (07 de 03 de 2016). *Clima organizacional, el factor clave*. Obtenido de Plataforma tecnológica para la gestión de la excelencia isotools Excellence: <https://www.isotools.org/2016/03/07/clima-organizacional-factor-clave/>
- Espinoza Guerrero, R. P. (2011). Los viejos paradigmas del desarrollo nacional. *LMP Estrategos*, 13-16.
- Espinoza, R. (14 de octubre de 2012). *Cómo definir misión, visión y valores, en la empresa*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa>
- Florencia Romero, M. (2016). *Modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral del IESS de Babahoyo*. Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los andes UNIDADES.

Gary Hamel. (2012). "Ideology matters now". En G. Hamel, "*What matters now*". Norma.

Gary Hamel. (23 de agosto de 2016). *La innovación estratégica (A base de Gary Hamel)*. Obtenido de <https://www.cerem.pe/blog/la-revolucion-estrategica-de-gary-hamel>

Guzmán Ruiz, E. (08 de agosto de 2019). *Universidad politécnica de Tulancingo*. Obtenido de La productividad laboral: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-politecnica-de-tulancingo/la-productividad-laboral>

Hamel, G. (2008). *The Future of Administration* (segunda ed.). (F. Bonnett Vélez, & M. Ravassa Garcéz, Edits.) Boston: Norma SA.

Ibárcena Lajo, K. A. (2020). *Relación entre el clima organizacional y productividad laboral en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María.

Joseph Stiglitz. (Mayo de 2011). *Del 1%, por el 1%, para el 1%*. Obtenido de <http://www.politicaexterior.com>: <http://www.politicaexterior.com/articulos/politica-exterior/democracia-y-desigualdad-del-1-por-el-1-para-el-1/>

Kotler, P. (28 de 05 de 2019). *Conoce la historia y las principales contribuciones del padre del Marketing moderno*. Obtenido de blog Marketing de Contenidos y Rock Content : [https://rockcontent.com/es/blog/philip-kotler/?fbclid=IwAR34KarC4znRGmfnpzgz-5ctF50lkk-F2YLP10v3SaSdfGsKoXr\\_PjHSBaVU](https://rockcontent.com/es/blog/philip-kotler/?fbclid=IwAR34KarC4znRGmfnpzgz-5ctF50lkk-F2YLP10v3SaSdfGsKoXr_PjHSBaVU)

- López Zepeda, O. (2018). *Cultura organizacional y productividad. Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018*. Toluca: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Martínez Ortega, R. M., Tuya Pendás, L. C., & Pérez Abreu, A. (2009). EL Coeficiente de correlacion de los rangos de spearman caracterizacion. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 1-20.
- Monroy Ceseña, M., & Urcádiz Cázares, F. (2019). Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México. *Investigación administrativa*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782019000100006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782019000100006)
- Morante Muro, M. J. (2018). *Relación entre el clima organizacional y la productividad de los colaboradores en la Empresa Pro Semillas S.A.C. 2016-2017*.
- Nayar, V. (19 de noviembre de 2007). El empleado siempre tiene la razón. *Business Week*. Obtenido de <http://www.derevistas.com/contenido/nota/6289/el-empleado-siempre-tiene-la-raz%C3%B3n>
- Osorio Alvarez, J. (2015). *Gestión del talento humano y la calidad de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas – 2015*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Pérez , O. (23 de mayo de 2016). *Gestión del talento humano en la empresa y su importancia*. Obtenido de SuccessFactors México:



<https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>

Puchades, D. (23 de octubre de 2019). *¿En qué consiste la gestión del talento humano?* Obtenido de Talento humano: definición, proceso y tendencias: <https://negokai.com/talento-humano-definicion-proceso-y-tendencias.html>

Puruguay Mogollón, C. A. (2019). *El clima laboral y su influencia en la productividad del personal de FONDEPES Paita - Año 2019*. Piura.

Riquelme. (2015). *Concepto e importancia de la gestión de calidad y elementos de la calidad*.

Robles Mantuano, C. (2017). *Propuesta de un modelo de gestión del Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de jabonería de una empresa industrial de la ciudad de Manta*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Espíritu Santo.

Rodríguez Díaz, L., & Santofino Martínez, A. (2016). *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario*. BOGOTÁ: UNIVERSIDAD LIBRE DE COLOMBIA.

Rojas Reyes, R., & Vilchez Paz, S. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús – LIMA, ENERO 2018*. Lima - Perú: Universidad Norbert Wiener.

- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Climate and organizational culture: two essential components in the working productivity. *ACIMED v.20 n.4*.
- Sánchez Albarrán, A., & Escamilla Gallardo, A. (2015). *Correlación de Pearson* .
- Sánchez Ambriz, G. (2009). El desarrollo organizacional: una estrategia de cambio para las instituciones documentales. *anales de documentacion, N° 12*, PÁGS. 235-254.
- Schein. (1999). *Diferencia y semejanzas entre clima y cultura organizaciona*. Bogotá: Grupo de Investigación AdGeO . Obtenido de Determinantes del Análisis y Diseño Organizacional : <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CULTURA%20ORGANIZACIONAL.htm>
- Valentín Rodríguez, H. (2017). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016*. Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Vásquez Paucar, M. C. (2012). *Modelo de gestión organizacional para mejorar la productividad laboral en los colegios de la zona sur de Manabí*. Trujillo: Universidad Antenor Orrego.
- Venutolo, E. M. (2009). *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

Zaravia Solano, F., & Osorio Torres, Y. (2017). *Gestión del Talento Humano y la Calidad de Servicio en la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial - Gobierno Regional de Huancavelica - 2016*. Huancayo – Perú: Universidad Peruana Los Andes.

Zeballos Saavedra, R. (2019). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de industria de cerámicas Mattaz Zeballos sociedad de responsabilidad limitada en la ciudad de Sucre*. Sucre-Bolivia: Universidad Andina Simón Bolívar.

## **ANEXOS**

Anexo A. Instrumentos para la recolección de datos

Anexo B. Matriz de consistencia

Anexo C. Juicio de experto del instrumento de evaluación

Anexo D. Confiabilidad de los instrumentos

Anexo E. Tabulación de las encuestas

## Anexo A. Instrumentos para la recolección de datos

### "CUESTIONARIO TIPO ENCUESTA PARA MEDIR LA VI: ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL CENTRO AERONÁUTICO FAP., PERIODO 2020"

PRESENTACIÓN: estimado colega, para el presente estudio se le brindará un cuestionario para conocer su opinión en torno a la *administración del talento humano* en el Centro Aeronáutico FAP. Le recordamos que su participación es totalmente anónima, por lo que le pedimos se tome solo unos minutos en responder las preguntas. Si tuviera alguna pregunta que no le queda clara no dude en consultarlo con el encuestador.

Nombre: \_\_\_\_\_

Sexo:  
Masculino (\_\_\_) Femenino (\_\_\_)

Cargo: \_\_\_\_\_

Tabla 13

*Encuesta para medir la VI: Administración del talento humano*

Nº	Preguntas	Valoración				
		Muy desfavorable	Desfavorable	Medio	Favorable	Muy favorable
		1	2	3	4	5
1.	La dirección institucional mantiene informado al personal sobre los asuntos concernientes a su trabajo.					
2.	En tu centro laboral se promueve la comunicación entre todos los niveles organizacionales					
3.	La dirección institucional promueve el trabajo colaborativo entre pares y la formación de equipos de trabajo entre los empleados.					
4.	La dirección institucional toma decisiones priorizando las necesidades del potencial humano para su superación.					
5.	Las áreas de la institución funcionan en forma coordinada e interdependiente.					

Nº	Preguntas	Valoración				
		Muy desfavorable	Desfavorable	Medio	Favorable	Muy favorable
		1	2	3	4	5
6.	Existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva y burocratizada					
7.	La dirección promueve una actitud en el personal orientada hacia el autocontrol.					
8.	La dirección fomenta la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de nuevas tareas					
9.	La institución celebra logros del personal y los retribuye					
10.	La remuneración que percibe, le motiva a trabajar más eficientemente.					
11.	Existe un ambiente de confianza entre compañeros					
12.	Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad					
13.	Las instalaciones, los equipos, la temperatura, el nivel de contaminación le permiten realizar su tareas y obligaciones adecuadamente					
14.	Está satisfecho con el tamaño de la organización, la estructura formal y el estilo de dirección					
15.	La dirección institucional fomenta el compañerismo y, promueve la comunicación para la resolución de los conflictos entre personas o entre departamentos.					
16.	Busca continuamente la superación profesional					
17.	Existe entre colegas un trato digno y de respeto					

Nota. Adaptado en base al Instrumento de Clima Organizacional diseñado por Ibárcena Lajo (2020) para su estudio: Relación entre el clima organizacional y Gestión de la calidad en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019.

## "CUESTIONARIO TIPO ENCUESTA PARA MEDIR LA VD: GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL CENTRO AERONÁUTICO FAP., PERIODO 2020"

PRESENTACIÓN: estimado colega, para el presente estudio se le brindará un cuestionario para conocer su opinión en torno a la gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP. Le recordamos que su participación es totalmente anónima, por lo que le pedimos se tome solo unos minutos en responder las preguntas. Si tuviera alguna pregunta que no le queda clara no dude en consultarlo con el encuestador.

Nombre: \_\_\_\_\_

Sexo:

Masculino (\_\_\_) Femenino (\_\_\_)

Cargo: \_\_\_\_\_

Tabla 14

*Encuesta para medir la VD: Gestión de calidad*

Nº	Preguntas	Valoración				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
		1	2	3	4	5
1.	Crees que el trabajo que realizas sigue los estándares de calidad					
2.	La institución aplica control de las funciones que realizas, de manera continua					
3.	Consideras que entregas tus trabajos en los tiempos establecidos					
4.	Realizas tus funciones buscando la mejor relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos					
5.	Realizas tus funciones llegando a los objetivos en el menor tiempo posible					
6.	Piensas que el entorno de tu centro laboral es el adecuado para tu superación personal					
7.	Se siente autorrealizado /a con las labores que desempeña					
8.	Estas satisfecho con el bienestar social que te brinda la organización					

Nº	Preguntas	Valoración				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
		1	2	3	4	5
9.	Tus jefes te motivan para realizar un buen trabajo					
10.	Consideras que tus competencias satisfacen las expectativas laborales de los directivos					
11.	Consideras que existe estabilidad laboral en tu institución					
12.	Crees que se justifica que muchos empleados se ausenten del puesto de trabajo y de los deberes anexos al mismo, incumpliendo las condiciones estables en el contrato de trabajo					
13.	Las capacitaciones que brinda la institución contribuyen con tu formación académica y promueven tu desarrollo profesional					
14.	Tienes libertad para realizar tu trabajo con creatividad					
15.	Consideras que la rotación de personal a distintas áreas de trabajo contribuye a potenciar el conocimiento y aprendizaje de los empleados					
16.	Los empleados son susceptibles a los cambios presentan y se resisten (evidenciando una actitud negativa)					
17.	Consideras que el salario que recibes es proporcional con las labores que realizas					
18.	Te sientes comprometido (a) con la misión institucional					
19.	Piensas que el sistema de evaluaciones de desempeño debe mejorar dentro de tu institución					

Nota. Adaptado en base al Instrumento de Gestión de la calidad diseñado por López Zepeda (2018), para su estudio: Desarrollo profesional y productividad. Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018.



**CUESTIONARIO DE OPINIÓN PARA LA EVALUACIÓN DEL SERVICIO  
PRESTADO AL CLIENTE**

PRESENTACIÓN: Buenos días, estimado cliente; por favor, dedique unos minutos de su tiempo para rellenar el siguiente cuestionario con el fin de evaluar el servicio que usted ha recibido por parte del CAP - FAP.

¿Qué le gusta más en nuestro nuevo servicio?

---

---

---

¿Qué cambios, según usted, mejorarían más nuestro nuevo servicio?

---

---

---

¿Lo qué le gusta más en los servicios semejantes de la competencia?

---

---

---

¿Qué cambios le gustaría más para mejorar los existentes servicios semejantes de la competencia?

---

---

---

¿Qué le gustaría cambiar de nuestro servicio?

---

---

---

¿Qué le gusta la infraestructura?

---

---

---

¿El personal le parece amable y servicial?

---

---

---

## Anexo B. Matriz de consistencia

Tabla 15  
Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿Cuál es el grado de correlación entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP periodo 2020?	Determinar el grado de correlación entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.	Existe correlación significativa entre la Administración del talento humano y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.	Administración del talento humano:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo profesional</li> <li>- Clima organizacional</li> </ul>	Comunicación Énfasis de grupo Perfil de la decisión Integración Control Tolerancia al riesgo Criterios de recompensa Confianza y funcionalidad	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Cuál es el grado de correlación entre el desarrollo profesional y la Gestión de la calidad en el Centro	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Determinar el grado de correlación entre el desarrollo profesional y la Gestión de la calidad en el Centro	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Existe correlación significativa entre el desarrollo profesional y la Gestión de la calidad en el Centro	Gestión de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendimiento</li> </ul>	Calidad de trabajo Control Efectividad (a tiempo) Eficacia (cumple las metas) Entorno laboral	El enfoque cuantitativo El tipo transversal El diseño “no experimental”

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Aeronáutico FAP periodo 2020? ¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP periodo 2020?	Aeronáutico FAP., periodo 2020. Determinar el grado de correlación entre el clima organizacional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.	Aeronáutico FAP., periodo 2020. Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020.		- Satisfacción	Autorrealización Bienestar social Estabilidad laboral	
				- Gestión del talento	Ausentismo laboral Capacitación y desarrollo Resistencia al cambio Compromiso y reconocimiento laboral Evaluación y desempeño	

Nota. Elaboración propia.

## Anexo C. Juicio de experto del instrumento de evaluación

### Juicio de experto instrumento de evaluación VI: Administración del talento humano

Apellido y Nombre del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
Diez Alarcón, Manuel	Comandante FAP. Segundo Comandante de la EIFAP	Cuestionario encuesta para medir la VI: Administración del talento humano en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020"	Adaptado en base al Instrumento de Clima Organizacional diseñado por Ibárcena Lajo (2020) para su estudio: Relación entre el clima organizacional y Gestión de la calidad en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019.

Título de la Investigación: Relación entre la administración del talento humano y la gestión de calidad en el Centro Aeronáutico de la Fuerza Aérea del Perú, periodo 2020.

#### I. Aspectos de evaluación

	CRITERIOS	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD			
		O	1	2	3	O	1	2	3	0	1	2	3
TH1	La dirección institucional mantiene informado al personal sobre los asuntos concernientes a su trabajo.				x				x				x
TH2	En tu centro laboral se promueve la comunicación entre todos los niveles organizacionales				x				x				x
TH3	La dirección institucional promueve el trabajo colaborativo entre pares y la formación de equipos de trabajo entre los empleados.				x				x				x
TH4	La dirección institucional toma decisiones priorizando las necesidades del potencial humano para su superación.				x				x				x
TH5	Las áreas de la institución funcionan en forma coordinada e interdependiente.				x				x				x
TH6	Existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva y burocratizada				x				x				x
TH7	La dirección promueve una actitud en el personal orientada hacia el autocontrol.				x				x				x
TH8	La dirección fomenta la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de nuevas tareas				x				x				x


CRITERIOS	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD			
	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
TH9				x				x				x
TH10				x				x				x
TH11				x				x				x
TH12				x				x				x
TH13				x				x				x
TH14				x				x				x
TH15				x				x				x
TH16				x				x				x
TH17				x				x				x

Nota. TH: es la referencia para ordenar cada una de las preguntas asociadas a la variable "Administración del Talento Humano".

## II. Opinión de aplicación

El instrumento presenta un conjunto de preguntas que se han valorado como totalmente relevantes, coherentes y entendibles

## III. Promedio de valoración 100

LUGAR Y FECHA		FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELÉFONO
Lima, Las Palmas Surco	05.10.2020		979 801 187

## Juicio de experto instrumento de evaluación VD: Gestión de la calidad

Apellido y Nombre del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
Diez Alarcón, Manuel	Comandante FAP. Segundo Comandante de la EIFAP	Cuestionario encuesta medir la VD: Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020"	Adaptado en base al Instrumento de Gestión de la calidad diseñado por López Zepeda (2018), para su estudio: Desarrollo profesional y productividad. Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018.

Título de la Investigación: Relación entre la administración del talento humano y la gestión de calidad en el Centro Aeronáutico de la Fuerza Aérea del Perú, periodo 2020.

### I. Aspectos de evaluación

	CRITERIOS	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD			
		0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
	ÍTEMS												
C1	Crees que el trabajo que realizas sigue los estándares de calidad				x				x				x
C2	La institución aplica control de las funciones que realizas, de manera continua				x				x				x
C3	Consideras que entregas tus trabajos en los tiempos establecidos				x				x				x
C4	Realizas tus funciones buscando la mejor relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos				x				x				x
C5	Realizas tus funciones llegando a los objetivos en el menor tiempo posible				x				x				x
C6	Piensas que el entorno de tu centro laboral es el adecuado para tu superación personal				x				x				x
C7	Se siente autorrealizado /a con las labores que desempeña				x				x				x
C8	Estas satisfecho con el bienestar social que te brinda la organización				x				x				x
C9	Tus jefes te motivan para realizar un buen trabajo				x				x				x
C10	Consideras que tus competencias satisfacen las expectativas laborales de los directivos				x				x				x
C11	Consideras que existe estabilidad laboral en tu institución				x				x				x

CRITERIOS	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD			
	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
C12	Crees que se justifica que muchos empleados se ausenten del puesto de trabajo y de los deberes anexos al mismo, incumpliendo las condiciones establecidas en el contrato de trabajo											
C13	Las capacitaciones que brinda la institución contribuyen con tu formación académica y promueven tu desarrollo profesional											
C14	Tienes libertad para realizar tu trabajo con creatividad											
C15	Consideras que la rotación de personal a distintas áreas de trabajo contribuye a potenciar el conocimiento y aprendizaje de los empleados											
C16	Los empleados son susceptibles a los cambios presentan y se resisten (evidenciando una actitud negativa)											
C17	Consideras que el salario que recibes es proporcional con las labores que realizas											
C18	Te sientes comprometido (a) con la misión institucional											
C19	Piensas que el sistema de evaluaciones de desempeño debe mejorar dentro de tu institución											

Nota. C: es la referencia para ordenar cada una de las preguntas asociadas a la variable "Gestión de Calidad".

## II. Opinión de aplicación

El instrumento presenta un conjunto de preguntas que se han valorado como totalmente relevantes, coherentes y entendibles

## III. Promedio de valoración: 97

LUGAR Y FECHA		FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELÉFONO
Lima, Las Palmas Surco	05.10.2020		979 801 187



## Juicio de experto instrumento de evaluación VI: Administración del talento humano

Apellido y Nombre del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
Carhuancho Palomino, Edwin	Catedrático de la Universidad Peruana de las Américas	Cuestionario encuesta para medir la VI: Administración del talento humano en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020"	Adaptado en base al Instrumento de Clima Organizacional diseñado por Ibárcena Lajo (2020) para su estudio: Relación entre el clima organizacional y Gestión de la calidad en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019.

Título de la Investigación: Relación entre la administración del talento humano y la gestión de calidad en el Centro Aeronáutico de la Fuerza Aérea del Perú, periodo 2020.

### IV. Aspectos de evaluación

	CRITERIOS	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD			
		0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
TH1	La dirección institucional mantiene informado al personal sobre los asuntos concernientes a su trabajo.				x				x				x
TH2	En tu centro laboral se promueve la comunicación entre todos los niveles organizacionales				x				x				x
TH3	La dirección institucional promueve el trabajo colaborativo entre pares y la formación de equipos de trabajo entre los empleados.				x				x				x
TH4	La dirección institucional toma decisiones priorizando las necesidades del potencial humano para su superación.				x				x				x
TH5	Las áreas de la institución funcionan en forma coordinada e interdependiente.				x				x				x
TH6	Existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva y burocratizada				x				x				x
TH7	La dirección promueve una actitud en el personal orientada hacia el autocontrol.				x				x				x
TH8	La dirección fomenta la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de nuevas tareas				x				x				x
TH9	La institución celebra logros del personal y los retribuye				x				x				x
TH10	La remuneración que percibe, le motiva a trabajar más eficientemente.				x				x				x
TH11	Existe un ambiente de confianza entre compañeros				x				x				x

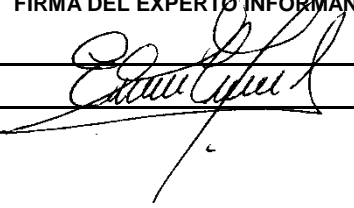
	CRITERIOS	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD			
		O	1	2	3	O	1	2	3	0	1	2	3
TH12	Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad				x				x				x
TH13	Las instalaciones, los equipos, la temperatura, el nivel de contaminación le permiten realizar su tareas y obligaciones adecuadamente			x					x				x
TH14	Está satisfecho con el tamaño de la organización, la estructura formal y el estilo de dirección				x				x				x
TH15	La dirección institucional fomenta el compañerismo y, promueve la comunicación para la resolución de los conflictos entre personas o entre departamentos.				x				x			x	
TH16	Busca continuamente la superación profesional				x				x				x
TH17	Existe entre colegas un trato digno y de respeto			x				x				x	

Nota. TH: es la referencia para ordenar cada una de las preguntas asociadas a la variable "Administración del Talento Humano".

V. Opinión de aplicación

El instrumento cumple con los 10 criterios de evaluación con una valoración excelente.

VI. Promedio de valoración: 95

LUGAR Y FECHA		FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELÉFONO
Lima, La Victoria	15.09.2020		964 885 948

## Juicio de experto instrumento de evaluación VD: Gestión de la calidad

Apellido y Nombre del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
Carhuancho Palomino, Edwin	Catedrático de la Universidad Peruana de las Américas	Cuestionario encuesta medir la VD: Gestión de la calidad en el Centro Aeronáutico FAP., periodo 2020"	Adaptado en base al Instrumento de Gestión de la calidad diseñado por López Zepeda (2018), para su estudio: Desarrollo profesional y productividad. Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018.

Título de la Investigación: Relación entre la administración del talento humano y la gestión de calidad en el Centro Aeronáutico de la Fuerza Aérea del Perú, periodo 2020.

### IV. Aspectos de evaluación

	CRITERIOS	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD			
		0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
	ÍTEMS												
C1	Creer que el trabajo que realizas sigue los estándares de calidad				x				x				x
C2	La institución aplica control de las funciones que realizas, de manera continua				x				x				x
C3	Consideras que entregas tus trabajos en los tiempos establecidos								x				x
C4	Realizas tus funciones buscando la mejor relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos				x				x				x
C5	Realizas tus funciones llegando a los objetivos en el menor tiempo posible				x				x				x
C6	Piensas que el entorno de tu centro laboral es el adecuado para tu superación personal				x				x				x
C7	Se siente autorrealizado /a con las labores que desempeña				x				x				x
C8	Estas satisfecho con el bienestar social que te brinda la organización				x				x				x
C9	Tus jefes te motivan para realizar un buen trabajo				x			x				x	
C10	Consideras que tus competencias satisfacen las expectativas laborales de los directivos				x				x				x
C11	Consideras que existe estabilidad laboral en tu institución				x				x				x

	CRITERIOS	RELEVANCIA				COHERENCIA				CLARIDAD			
		O	1	2	3	O	1	2	3	0	1	2	3
C12	Crees que se justifica que muchos empleados se ausenten del puesto de trabajo y de los deberes anexos al mismo, incumpliendo las condiciones estables en el contrato de trabajo				X				X				X
C13	Las capacitaciones que brinda la institución contribuyen con tu formación académica y promueven tu desarrollo profesional				X				X				X
C14	Tienes libertad para realizar tu trabajo con creatividad				X				X				X
C15	Consideras que la rotación de personal a distintas áreas de trabajo contribuye a potenciar el conocimiento y aprendizaje de los empleados				X				X				X
C16	Los empleados son susceptibles a los cambios presentan y se resisten (evidenciando una actitud negativa)				X				X				X
C17	Consideras que el salario que recibes es proporcional con las labores que realizas				X				X				X
C18	Te sientes comprometido (a) con la misión institucional				X				X				X
C19	Piensas que el sistema de evaluaciones de desempeño debe mejorar dentro de tu institución				X				X				X

Nota. C: es la referencia para ordenar cada una de las preguntas asociadas a la variable "Gestión de Calidad".

V. Opinión de aplicación

El instrumento cumple con los 10 criterios de evaluación con una valoración excelente.

VI. Promedio de valoración: 97

LUGAR Y FECHA		FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELÉFONO
Lima, La Victoria	15.09.2020		964 885 948

## Anexo D. Confiabilidad de los instrumentos

### Confiabilidad del instrumento que mide la variable 1 “Administración del Talento Humano”

Tabla 16  
*Resumen del procesamiento de los casos - V1*

	N	%
Válidos	51	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	51	100,0

Nota. a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 17  
*Estadísticos de fiabilidad - V1*

Alfa de Cronbach	de N de elementos
,860	17

Nota. la confiabilidad del instrumento es alta: 0,86

Tabla 18  
*Estadísticos total-elemento - V1*

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
La dirección institucional mantiene informado al personal sobre los asuntos concernientes a su trabajo.	51,24	98,864	,282	,860
En tu centro laboral se promueve la comunicación entre todos los niveles organizacionales	51,24	97,384	,356	,857
La dirección institucional promueve el trabajo colaborativo entre pares y la formación de equipos de trabajo entre los empleados.	51,25	93,794	,509	,850
La dirección institucional toma decisiones priorizando las necesidades del potencial humano para su superación.	51,43	92,930	,548	,849
Las áreas de la institución funcionan en forma coordinada e interdependiente.	51,31	93,060	,485	,852
Existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva y burocratizada	51,51	93,975	,525	,850

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
La dirección promueve una actitud en el personal orientada hacia el autocontrol.	51,33	94,347	,578	,848
La dirección fomenta la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de nuevas tareas	51,53	92,494	,595	,847
La institución celebra logros del personal y los retribuye	51,57	94,330	,445	,854
La remuneración que percibe, le motiva a trabajar más eficientemente.	51,59	93,727	,468	,852
Existe un ambiente de confianza entre compañeros	51,37	95,798	,407	,855
Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad	51,00	96,080	,444	,853
Las instalaciones, los equipos, la temperatura, el nivel de contaminación le permiten realizar su tareas y obligaciones adecuadamente	51,29	93,332	,506	,851
Está satisfecho con el tamaño de la organización, la estructura formal y el estilo de dirección	51,16	94,455	,442	,854
La dirección institucional fomenta el compañerismo y, promueve la comunicación para la resolución de los conflictos entre personas o entre departamentos.	51,25	93,674	,536	,849
Busca continuamente la superación profesional	51,25	94,794	,501	,851
Existe entre colegas un trato digno y de respeto	51,45	94,973	,481	,852

## Confiabilidad del instrumento que mide la variable 2 “Gestión de Calidad”

Tabla 19

*Resumen del procesamiento de los casos - V2*

	N	%
Válidos	51	100,0
Casos Excluidos	0	,0
Total	51	100,0

Nota. a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 20  
*Estadísticos de fiabilidad – V2*

Alfa de N de elementos	
Cronbach	
	,840
	19

Nota. la confiabilidad del instrumento es alta: 0,84

Tabla 21  
*Estadísticos total-elemento – V2*

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Crees que el trabajo que realizas sigue los estándares de calidad	57,59	88,367	,458	,831
La institución aplica control de las funciones que realizas, de manera continua	57,57	87,730	,442	,832
Consideras que entregas tus trabajos en los tiempos establecidos	57,67	90,747	,296	,838
Realizas tus funciones buscando la mejor relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos	57,73	87,123	,436	,832
Realizas tus funciones llegando a los objetivos en el menor tiempo posible	57,22	90,013	,347	,836
Piensas que el entorno de tu centro laboral es el adecuado para tu superación personal	57,41	85,127	,519	,828
Se siente autorrealizado /a con las labores que desempeña	57,22	87,133	,436	,832
Estas satisfecho con el bienestar social que te brinda la organización	57,31	84,940	,602	,824
Tus jefes te motivan para realizar un buen trabajo	57,00	88,240	,405	,833
Consideras que tus competencias satisfacen las expectativas laborales de los directivos	57,16	89,175	,369	,835
Consideras que existe estabilidad laboral en tu institución	57,10	90,930	,265	,840
Crees que se justifica que muchos empleados se ausenten del puesto de trabajo y de los deberes anexos al mismo, incumpliendo las condiciones estables en el contrato de trabajo	57,45	85,253	,592	,825
Las capacitaciones que brinda la institución contribuyen con tu formación académica y promueven tu desarrollo profesional	57,25	87,834	,432	,832
Tienes libertad para realizar tu trabajo con creatividad	57,33	86,947	,424	,833
Consideras que la rotación de personal a distintas áreas de trabajo contribuye a potenciar el conocimiento y aprendizaje de los empleados	57,45	86,133	,530	,827
Los empleados son susceptibles a los cambios presentan y se resisten (evidenciando una actitud negativa)	57,18	90,988	,427	,833

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Consideras que el salario que recibes es proporcional con las labores que realizas	57,22	89,893	,327	,837
Te sientes comprometido (a) con la misión institucional	57,16	88,015	,432	,832
Piensas que el sistema de evaluaciones de desempeño debe mejorar dentro de tu institución	57,18	89,308	,363	,835



## Anexo E. Tabulación de las encuestas

Tabla 22

*Encuestas tabuladas del instrumento que mide la variable 1*

		VARIABLE 1 : ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO																
		DESARROLLO PROFESIONAL											CLIMA ORGANIZACIONAL					
Nº-E	S	TH1	TH2	TH3	TH4	TH5	TH6	TH7	TH8	TH9	TH10	TH11	TH12	TH13	TH14	TH15	TH16	TH17
1	1	2	4	2	4	2	1	5	2	2	2	3	3	3	3	3	3	5
2	1	2	1	4	4	4	3	4	2	4	3	1	1	4	3	2	2	1
3	1	3	1	3	1	3	2	1	1	2	4	3	2	4	4	4	3	3
4	1	4	4	2	2	2	1	3	1	3	4	2	1	2	1	2	4	2
5	1	2	3	3	1	1	3	4	3	4	2	4	3	4	5	2	3	2
6	2	1	3	4	2	3	1	1	2	1	4	1	2	3	1	1	4	4
7	2	2	4	4	3	5	2	3	4	4	5	5	3	3	4	4	3	2
8	1	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3
9	1	4	3	4	2	2	2	2	5	5	4	1	5	5	5	4	4	4
10	2	3	5	3	5	3	3	5	3	4	4	3	4	4	4	3	2	4
11	2	2	2	2	1	4	3	2	4	2	2	5	5	5	5	3	3	3
12	2	3	2	2	2	3	2	4	4	3	3	2	2	4	3	3	4	3
13	1	3	4	2	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
14	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
15	2	2	2	3	2	2	3	2	4	5	3	2	2	2	1	3	3	4
16	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	2	2	4	3
17	1	2	1	2	1	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
18	1	4	2	2	2	1	2	1	3	4	4	4	3	2	1	2	3	3
19	1	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	3	4

		VARIABLE 1 : ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO																
		DESARROLLO PROFESIONAL											CLIMA ORGANIZACIONAL					
Nº-E	S	TH1	TH2	TH3	TH4	TH5	TH6	TH7	TH8	TH9	TH10	TH11	TH12	TH13	TH14	TH15	TH16	TH17
20	2	4	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	4	2	4	4	4	2
21	2	4	2	3	4	4	2	3	2	2	4	4	3	1	4	3	3	3
22	2	2	3	2	2	4	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	3
23	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
24	2	4	3	2	2	2	3	2	4	3	2	4	4	5	3	2	5	5
25	1	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4
26	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	2	3	3	3	2	4	2	2	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3
28	1	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	2	2	2	4	3	2	1	3	2	4	4	3	2	2	4	3	3	3
30	1	2	1	1	2	3	4	5	2	4	2	2	3	2	4	4	3	4
31	1	2	2	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3
32	2	4	3	2	3	4	4	3	2	5	5	4	3	4	1	2	3	2
33	1	3	3	1	2	3	2	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3
34	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4
35	2	4	4	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3	2	3
36	1	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
37	2	3	4	4	3	2	4	3	3	2	2	4	3	3	3	1	4	3
38	1	2	2	3	2	4	3	4	4	4	3	4	1	2	2	4	3	4
39	1	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	2	1	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3
41	2	4	1	1	1	3	3	3	4	5	3	3	2	2	3	4	2	3
42	2	2	3	2	1	4	4	2	3	2	4	5	3	4	2	2	3	4
43	2	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	3
44	2	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5

		VARIABLE 1 : ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO																
		DESARROLLO PROFESIONAL											CLIMA ORGANIZACIONAL					
Nº-E	S	TH1	TH2	TH3	TH4	TH5	TH6	TH7	TH8	TH9	TH10	TH11	TH12	TH13	TH14	TH15	TH16	TH17
45	2	4	3	3	4	3	3	4	3	2	4	5	3	4	5	4	4	4
46	1	4	3	4	2	4	5	5	5	5	4	5	3	4	3	4	3	2
47	2	2	3	1	2	3	2	3	2	1	3	4	3	2	3	1	2	1
48	1	2	3	2	3	5	4	4	4	4	1	3	3	4	2	1	3	4
49	2	3	3	2	4	4	5	5	4	4	3	2	3	3	3	2	4	4
50	2	3	2	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	3	2
51	2	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	2	2	1	3	3	1

Nota. N<sup>0</sup>-E: número del encuestado. S: sexo (1) masculino (2) femenino, TH: es la referencia para ordenar cada una de las preguntas asociadas a la variable “Administración del Talento Humano”.

Tabla 23  
Encuestas tabuladas del instrumento que mide la variable 2

		VARIABLE 2: GESTIÓN DE CALIDAD																		
		RENDIMIENTO						SATISFACCIÓN					GESTIÓN DEL TALENTO							
Nº-E	S	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19
1	1	5	2	3	2	4	3	4	1	3	3	2	2	4	4	1	1	5	3	2
2	1	1	3	2	4	4	3	4	3	2	1	5	3	4	3	2	5	5	5	2
3	1	4	1	5	5	3	3	2	2	3	1	1	1	5	3	2	1	2	2	2
4	1	3	5	4	5	5	3	1	1	2	4	3	2	2	5	5	2	3	1	3
5	1	1	2	3	2	3	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1
6	2	4	3	4	2	1	1	3	5	5	3	5	3	1	4	3	5	5	2	5
7	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	1	2	4	5	4	3	3	2

		VARIABLE 2: GESTIÓN DE CALIDAD																		
		RENDIMIENTO						SATISFACCIÓN						GESTIÓN DEL TALENTO						
8	1	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
9	1	4	3	4	5	5	4	4	3	4	3	3	4	5	4	5	3	3	3	2
10	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
11	2	3	3	2	3	2	3	4	4	3	2	1	1	4	3	2	4	2	2	3
12	2	4	2	2	3	3	2	1	2	2	4	4	3	2	3	3	4	3	5	1
13	1	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	2	2	2	2
14	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	2	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	1	4	3	2	1	1	2	2	3
16	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	4	4	5	3	3	3	3	4
17	1	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	2	3	4	4	3	2	2
18	1	2	4	2	3	2	3	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2	2	4	5
19	1	4	5	4	2	4	4	4	3	4	4	3	1	4	2	3	3	4	3	3
20	2	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
21	2	2	3	1	2	3	2	1	2	3	2	1	3	3	4	3	4	4	4	2
22	2	2	3	3	4	3	2	4	3	4	2	3	5	4	2	2	5	5	5	5
23	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
24	2	4	5	4	5	5	2	3	2	2	2	4	2	3	5	5	4	4	4	3
25	1	3	2	1	5	2	4	4	3	3	3	2	3	1	2	4	4	3	3	2
26	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4
27	2	3	2	1	3	4	3	2	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4
28	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	2	3	4	5	3	5	5	5	2	4	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2
30	1	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	2	3	3	3	2
31	1	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
32	2	4	4	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4

		VARIABLE 2: GESTIÓN DE CALIDAD																		
		RENDIMIENTO						SATISFACCIÓN						GESTIÓN DEL TALENTO						
33	1	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	4	2	3	2
34	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
35	2	4	2	4	2	3	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5
36	1	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
37	2	2	3	4	2	2	1	2	3	4	2	4	3	3	3	2	3	2	4	3
38	1	4	3	4	3	2	3	4	1	4	3	3	2	1	1	2	4	3	2	2
39	1	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
40	2	4	3	3	2	2	4	5	4	3	3	2	2	2	5	4	5	4	4	3
41	2	3	4	4	2	2	2	5	4	3	2	1	1	2	4	4	2	4	3	2
42	2	3	2	3	3	2	1	3	4	4	3	3	2	3	5	4	4	2	3	3
43	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	2	3	4	5	4
44	2	4	3	2	3	3	4	3	2	2	4	3	5	2	5	5	5	3	3	4
45	2	3	5	5	4	5	3	2	2	4	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3
46	1	3	3	3	2	2	4	5	4	3	3	3	3	2	3	4	2	4	2	3
47	2	1	4	4	3	3	3	3	3	2	1	1	4	3	4	2	3	2	3	3
48	1	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	3
49	2	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	3	1	3	3	3	4	4	4	4
50	2	4	2	3	5	3	3	4	2	3	2	1	1	2	4	4	5	3	4	2
51	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	2	1	3	3	2	1	2	3

Nota. Nota. N0-E: número del encuestado. S: sexo (1) masculino (2) femenino, C: es la referencia para ordenar cada una de las preguntas asociadas a la variable "Gestión de Calidad".