UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTOR:

Irigoin Edquen, Alex Israel (orcid.org/0000-0003-2745-462X)

ASESORES:

Mg. Sanchez Vasquez, Segundo Vicente (orcid.org/0000-0001-6882-6982)

Mg. Moran Requena, Hugo Samuel (orcid.org/0000-0002-7077-0911)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los servicios de salud

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA — PERÚ

2023

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios en primer lugar por ser el dueño de mi vida y que me guía cada día, a mi esposa Kely e hijos Norely y Eliam, por ser inspiración, mi fortaleza y me han impulsado a seguir adelante, a quienes agradezco siempre por su amor y apoyo incondicional.

Agradecimiento

A Dios y a mi familia por estar conmigo en cada momento

A la Escuela de Posgrado de la UCV, por brindarnos la oportunidad de estudiar la maestría, con una educación de calidad.

Al Mg. Sánchez Vásquez, Segundo Vicente, asesor del presente trabajo de investigación, por brindarnos sus conocimientos, dedicación, apoyo para hacer realidad la presente investigación.

Al mismo tiempo, un agradecimiento especial al personal que trabaja en la Dirección Sub Regional de Salud Chota.

Índice de Contenidos

	Pág.
Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población, muestra y muestreo	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	22
3.6. Método de análisis de datos	23
3.7. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	35
VI. CONCLUSIONES	47
VII. RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS	49
ANEXOS	

Índice de Tablas

		Pág.
Tabla 1.	*Cruce entre gestión del talento humano y clima organizacional*	23
Tabla 2.	*Cruce entre selección del personal y clima organizacional*	24
Tabla 3.	*Cruce entre compensación del personal y clima organizacional*	25
Tabla 4.	*Cruce entre desarrollo del personal y clima organizacional*	26
Tabla 5.	*Cruce entre competencias del personal y clima organizacional*	27
Tabla 6.	*Relación entre gestión del talento humano y clima organizacional*	28
Tabla 7.	*Relación entre selección del personal y clima organizacional*	29
Tabla 8.	*Relación entre compensación del personal y clima organizacional*	30
Tabla 9.	*Relación entre desarrollo del personal y clima organizacional*	31
Tabla 10.	*Relación entre competencias del personal y clima organizacional*	32

Índice de gráficos y figuras

		Pág.
Gráfico 1.	*Esquema del diseño de investigación*	16

Resumen

Como objetivo del presente estudio fue determinar la relación entre gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la Dirección Subregional de Salud, Chota, Cajamarca 2023. Estudio de abordaje cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental, de corte trasversal; desarrollado en una población de 149 trabajadores y una muestra de 108 obtenida por muestreo aleatorio simple. La técnica fue la entrevista y los instrumentos dos cuestionarios, gestión del talento humano y clima organizacional. Resultados: 47,2% de los trabajadores percibieron a la gestión del talento humano como de nivel medio y 55,6% al clima organizacional como de nivel medio. El 35,2% de los que percibieron una selección media del personal indicaron un clima organizacional medio; 38,0% de los que percibieron una compensación media del personal reportaron un clima organizacional igualmente medio; 31,5% de los que percibieron bajo desarrollo personal manifestaron un clima organizacional medio; mientras que, 30,6% de los que percibieron bajas competencias del personal refirieron un clima organizacional bajo. Conclusiones: se encontró asociación significativa entre la gestión del talento humano y el clima organizacional; así como, asociación significativa entre clima organizacional y la gestión del talento humano en las dimensiones, selección, compensación, desarrollo y competencias del personal.

Palabras clave: Gestión del talento humano, clima organizacional, institución sanitaria.

Abstract

The objective of this study was to determine the relationship between human talent management and organizational climate in the personnel of the Subregional Health Directorate, Chota, Cajamarca 2023. Study with a quantitative approach, correlational level and non-observational cross-sectional design; developed in a population of 149 workers and a sample of 108 obtained by simple random sampling. The technique was the interview and the instruments were two questionnaires, management of human talent and organizational climate. Results: 47.2% of the workers perceived human talent management as medium level and 55.6% perceived the organizational climate as medium level. 35.2% of those who perceived an average selection of personnel indicated an average organizational climate; 38.0% of those who perceived average staff compensation reported an equally average organizational climate; 31.5% of those who perceived low personal development expressed a medium organizational climate; while 30.6% of those who perceived low staff competencies reported a low organizational climate. Conclusions: a significant association was found between the management of human talent and the organizational climate; as well as a significant association between the organizational climate and the management of human talent in the dimensions, selection, compensation, development and personnel competencies.

*Keywords***:** Human talent management, organizational climate, health institution.

I. INTRODUCCIÓN.

La globalización, el rápido aprendizaje, la competitividad, la competencia y la atención centrada en el cliente, se han posicionado en las últimas décadas como indicadores esenciales para que las organizaciones gestionen apropiadamente los recursos humanos, y las conviertan en organizaciones más eficientes y productivas (Chiavenato, 2009). En esta perspectiva, gestión del talento humano, es un proceso por medio del cual una organización realiza la incorporación de nuevo personal, así como la retención de los trabajadores con los que ya cuenta (Ramírez et al., 2019).

Toda organización sin excepción requiere recurso humano altamente calificado, sin embargo, el talento humano en el sistema sanitario, por el tipo de servicio brindado se convierte en un recurso valioso para la buena atención y lograr un usuario satisfecho, por lo que su gestión correcta es primordial para la buena marcha de la institución y la mejora del servicio en el sistema sanitario (Jara et al., 2018). Esto en concordancia a lo indicado por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022), quien nos indica que el talento humano en el área de la salud es todo aquel trabajador remunerado que labora en organizaciones cuya función principal es mejorar la salud, por lo que urge, que los centros de trabajo implementen acciones para su formación basada en competencias.

Al ser el talento humano el pilar fundamental en la gestión del sistema sanitario, cualquier deficiencia en su desempeño podría generar dificultades en la calidad del cuidado de salud ofertado (Yusefi et al., 2022); dado que la eficiencia y eficacia del trabajador contribuye a mejorar la competitividad, productividad y clima organizacional (Merino et al., 2018); además de facilitar el logro de las metas e indicadores organizacionales de calidad (Vera et al., 2022). Razón por la cual, es imperativo mejorar los conocimientos, capacidades y competencias del personal de salud (Robbins y McAlearney, 2020), no solo en el ámbito conceptual o procedimental, sino también en el actitudinal, donde la comunicación asertiva, toma de decisiones correctas y liderazgo, promueven una cultura organizacional exitosa (Diaz y Quintana, 2021).

De esta manera se requiere encontrar trabajadores competitivos y comprometidos con la misión y visión institucional; además de fortalecer las capacidades y competencias de aquellos que ya se encuentran laborando en ella, facilitándoles

herramientas que le permitan al personal de salud desempeñar correctamente sus funciones (Mansour et al, 2022); esto incrementará la productividad y mejorará el clima organizacional (Wang et al, 2023).

Desde este escenario, el trabajador es parte de una organización y de su sistema de trabajo que requiere un clima organizacional óptimo para que se desarrolle y desempeñe satisfactoriamente (Soto et al., 2022). Entendiéndose como clima organizacional al entorno laboral percibido por el trabajador, está directamente vinculado a su motivación, desempeño y productividad (Carrión et al., 2022), siendo un indicador indispensable en la medición de la satisfacción del trabajador con las funciones que realiza y la calidad de atención que brinda (Fernández-Oliva et al., 2019). Por tanto, es muy importante un buen clima organizacional, y este se define como el conjunto de "patrones recurrentes de actitudes, comportamientos y sentimientos que definen y guían la vida en una institución y estos están vinculados con el ambiente y los valores con los cuales se relacionan entre las personas" (Fajardo et al., 2020).

En el mundo, el déficit de personal sanitario para la atención del usuario sigue siendo crítica (13%), esto entre otros, trae consigo sobrecarga laboral, desmotivación, baja productividad, etc., y con ello, el incremento de conductas que pueden alterar el clima laboral dentro de la organización (OMS, 2022); esta situación ha sido más evidente durante la pandemia por la COVID-19, pues se estima que su impacto incrementó en 30% las alteraciones mentales en el personal de salud, redujo la productividad en casi 20% por ausencia de atención en el primer nivel, y mermó la moral del personal (OMS, 2021).

América Latina es la segunda región con más problemas de gestión de personal sanitario en el mundo, solo después de áfrica (OMS, 2021); esto fue notorio durante la pandemia por la COVID-19, pues no solo fue el problema de déficit de personal, cercano al 15%, sino también la alta desmotivación, el temor y la incertidumbre, lo que impactó en la productividad y en la percepción del trabajador, creando en muchos casos afectación en el clima organizacional del sistema sanitario en general (Organización Mundial de la Salud y Organización Panamericana de la Salud [OMS y OPS], 2020). Al respecto, si se cuenta con un clima organizacional apropiado se origina una sinergia e identidad del trabajador con la institución,

afectando directamente la calidad de cuidado (Pariona et al., 2020), y en la satisfacción del usuario y la institución prestadora (Yusefi et al., 2022).

Asimismo, en nuestro Perú, podemos mencionar que la gestión del talento humano siempre ha existido limitaciones de tipo estructural, social, económico y cultural, lo que ha provocado la desconfianza del usuario por el servicio, incremento en las brechas de atención y bajas coberturas sanitarias (Angulo, 2022), esto intensificado por la pandemia (Murillo-Peña et al., 2021).

Asimismo, se evidencia que los recursos humanos tienen más presencia en ciudades de mayor desarrollo, dejando de lado a poblaciones alejadas, comunidades indígenas y áreas rurales (OMS, 2022). Al respecto, se estima que en promedio el Perú tiene un déficit de 10,5 profesionales sanitarios por cada 100 mil habitantes, siendo la brecha más notoria en el primer nivel de atención (Ministerio de Salud [MINSA], 2022); situación que se agrava al conocer que, 86% de los establecimientos a este nivel no tienen capacidad de gestión y solo, 29% del personal se encuentra capacitado (Espinoza et al., 2020).

Desde hace algunas décadas en la institución del presente estudio, se viene presentado algunos problemas en gestión del talento humano, una inadecuada evaluación y selección de personal, generando una desconfianza al momento de las convocatorias, direccionamiento de plazas, manejadas políticamente y no de acuerdo a las capacidades y competencias de los profesionales, no hay promoción interna, dando las plazas a personas sin un proceso de evaluación (Ramírez et al., 2019).

También podemos observar una deficiente compensación al personal, empezando por una desigualdad en las remuneraciones dentro de la misma modalidad de contrato, y esto se pudo evidenciar en su mayoría con los contratos CAS COVID con una remuneración muy superior a los contratos cas regular, o personal nombrado con sueldos e incentivos económicos muy superiores a los contratos cas regular, causando un descontento y malas relaciones dentro del personal, además de no contar y ejecutar un plan de compensaciones e incentivos de dichos trabajadores de dicha institución (Castro et al., 2021).

También no se está tomando en cuenta ni se incentiva el desarrollo del personal, no hay un plan de capacitación o no se está ejecutando dicho plan, además para que el personal desempeñe adecuadamente sus funciones en el área debe tener mínimo de 40 horas anuales de capacitación, además que el personal con los mejores grados académicos no están en el puesto que deben estar y muchas veces realizando funciones fuera de su perfil, muchas veces se designa personal en las áreas sin el perfil ni capacidades adecuadas, evidenciándose en un bajo liderazgo para cumplir con las actividades, metas que se tiene como institución, obteniendo bajos indicadores (Bonilla et al., 2018)

Como consecuencia podemos observar un mal clima organizacional por las razones mencionadas de una deficiente selección del talento humano, poco incentivo al personal de la institución, muchas veces sin tomar en cuenta el desarrollo personal ni competencias de los mismos, causando un descontento de los trabajadores, desconfianza, y malas relaciones interpersonales dentro de la institución y su jurisdicción, donde el personal se muestra desmotivado, sin ganas de trabajar, sin compromiso, evidenciándose en bajos indicadores, que son causa directa de un mal clima organizacional.

Considerando la problemática mencionada es preciso cuestionarse sobre ¿Cuál es la relación entre gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023?

Como problemas específicos tenemos los siguientes: ¿De qué manera se relaciona la selección de personal con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023?, ¿De qué manera se relaciona la compensación del personal con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023?, ¿De qué manera se relaciona el desarrollo del personal con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023?, ¿De qué manera se relaciona las competencias del personal con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023?

El aporte teórico se ha centrado en dar a conocer postulados teóricos entre las variables de estudio, gestión del talento humano y la manera como se relaciona con el clima organizacional, tomando en cuenta la debida importancia del recurso

humano para contar con una institución eficiente, eficaz y productiva. La relevancia social, radica en que los hallazgos permitirán diseñar e implementar intervenciones que ayuden a la institución a fortalecer el clima organizacional en los establecimientos sanitarios a su cargo, optimizando la buena la atención y de esta manera mejorar la satisfacción del usuario.

Las implicaciones prácticas, ayudarán a identificar acciones que permitan mejorar las competencias (teórica, prácticas y actitudinales) y la toma de acciones necesaria en la adecuada gestión del talento humano, para fomentar una cultura organizacional colaborativa. Desde la perspectiva metodológica, se constituirá en una línea de base con datos actualizados y fiables para la realización de futuras investigaciones que contribuyan en la modernización, reformas, innovación de la gestión del talento humano de esta manera fomentar, promocionar un clima organizacional saludable.

El objetivo general me ha permitido determinar la relación entre gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023; en tanto los objetivos específicos: determinar si la selección del personal se relaciona con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023, determinar si la compensación del personal se relaciona con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023, determinar si el desarrollo del personal se relaciona con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023, determinar si las competencias del personal se relacionan con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

La hipótesis de estudio (H1) ha sido: Existe relación significativa entre gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023, en tanto las hipótesis específicas tenemos: existe relación significativa entre la selección del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023, existe relación significativa entre la compensación del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023, existe relación significativa entre el desarrollo del personal y el clima organizacional en el

personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023, existe relación significativa entre las competencias del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

II. MARCO TEÓRICO.

Internacionalmente los antecedentes encontrados se centran en la gestión del talento humano como una forma para lograr organizaciones competitivas y personal altamente cualificado, caracterizada por trabajo en equipo, comunicación propositiva y liderazgo transformador.

Mutonyi et al. (2022), en Noruega se realizó un estudio con 1008 trabajadores de un hospital, donde se buscó determinar cómo la cultura institucional se vincula al clima organizacional y promueve la autonomía del trabajador. Evidenciándose que, la cultura organizacional se relaciona a la facilidad que le da el hospital para tomar sus propias decisiones, el prestigio de la institución y la capacidad innovadora del trabajador. Asimismo, sugieren que los directivos del hospital deben tener en cuenta que el clima organizacional y la autonomía del trabajador se pueden manejar y controlar, dado que estos mejoran la imagen de la institución y promueven la conducta innovadora.

Yoo et al. (2021), en Corea del Sur se llevó a cabo un estudio transversal con 103 enfermeras, donde se evaluó la satisfacción que tenían con la comunicación y el clima organizacional del establecimiento sanitario donde laboraban. Reportándose que, la comunicación deficiente e informal, los canales de comunicación inapropiados, la falta de trabajo en equipo (integrativo), el trabajar en hospitales públicos, la escasa capacitación técnica, la deficiente gestión del talento humano y las condiciones laborales inadecuadas, afectan el clima organizacional. Por ello, mejorar la satisfacción del profesional de Enfermería por medio de la comunicación efectiva a nivel institucional ayudaría a que estos se encuentren comprometidos con las políticas institucionales.

Li et al. (2022), un estudio desarrollado en China, con 102 instituciones donde se evaluó a 418 trabajadores (incluidos gerentes y directores), centró su investigación en cómo el clima organizacional inclusivo promueve la innovación en la institución; logrando identificar que la edad, género, perfil del puesto e incertidumbre laboral mejoran la competitividad del trabajador y de la empresa, incrementando la capacidad de innovación, gestión del conocimiento y capital humano, y potenciando la sinergia entre los trabajadores y las diferentes áreas de trabajo. Razón por la cual, los directivos deben enfatizar en la inclusión laboral de cada colaborador de

la institución, promoviendo su crecimiento profesional y una mejora en su desarrollo personal, y fortaleciendo su identidad institucional.

Alonso-Carbonel et al. (2018), dicha investigación realizada en Cuba, su objetivo fue “describir la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos”, reportó que de 33 trabajadores del administrativos, 26,3% de ellos tuvieron competencias inadecuadas y bajo rendimiento laboral, 39,4% no cumplían con el perfil del puesto en el que se desempeñaban, 18,2% indicaron encontrarse desmotivados porque la institución no promueve su desarrollo profesional y 23,3% manifestó que en la institución no se observa liderazgo

Schneider et al. (2018), investigaron el clima y la cultura organizacional del personal del Reino Unido en el tiempo, por medio de la revisión sistemática; encontrando que, el clima organizacional se fortaleció cuando los trabajadores practicaban la seguridad, el servicio al cliente, la justicia, la no discriminación y el trabajo colaborativo. Además, los procesos organizados dan mejores resultados cuando hay liderazgos definidos, clima laboral óptimo y se tiene claro el enfoque de cultura institucional (misión y visión).

Venancio (2022), a nivel nacional encontramos el estudio desarrollado en Huánuco, donde se planteó como objetivo “dar a conocer y determinar de qué manera la gestión del talento humano se relaciona con el clima organizacional en el Centro de Salud Aparicio Pomares 2022”; estudio realizado con 146 trabajadores. Los resultados indican que el personal está muy de acuerdo en que se haga un reclutamiento de personal adecuado al perfil del puesto concursado (52,7%), se convoque de acuerdo al servicio requerido (47,9%), se tenga en cuenta los conocimientos y capacidad del personal (39,7%). Además, consideran que el sueldo influye en el clima organizacional (58,2%), la compensación promueve el desempeño (44,5%), la escala salarial y las tareas individuales evalúan el desempeño (52,1% y 43,2%, respectivamente), involucrar al personal antiguo promueve la mejorar del clima organizacional (de acuerdo 50,7%).

Avalos y Malca (2020), otro estudio interesante en el mismo sentido fue el realizado en el Callao, con el objetivo de “determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia-2020”; ejecutado con una muestra de 370 enfermeras, de diseño

no experimental, de nivel correlacional. Se encontró los resultados siguientes: el nivel regular se localizó en 50,4% en admisión del personal, 51,3% en capacidad, 50,4% en compensación y 54,7% en la gestión global; el clima organizacional regular se encontró en 60,7% de las participantes. Concluyó la existencia asociativa entre ambas variables.

Silvestre (2020), un estudio ejecutado en Huánuco, de nivel correlacional, se propuso como objetivo “determinar la relación de la Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Mariscal Castilla del Distrito Rímac, 2019”; cuya muestra ha sido 29 trabajadores. Se evidenció que, el currículum vitae es importante para la contratación (de acuerdo 31%), la entrevista califica las cualidades del trabajador (62,1%), los concursos son los procedimientos más efectivos para reclutar trabajadores (totalmente de acuerdo 20,7%), la asignación de presupuesto para capacitación, de oportunidades laborales y técnicas (desacuerdo 10,3%); además, la puntualidad, iniciativa, compromiso, creatividad, presentación personal, experiencia laboral, equipos de trabajo, productividad, cumplimiento de tareas y el liderazgo son aspectos a incentivar en dicha institución.

Crisóstomo (2019), en Lima se llevó a cabo un estudio que planteó “determinar de qué manera la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral del personal hospitalario”; evidenciándose que, 80% de los trabajadores dicen que la institución incentiva al personal, 68,6% que hay un liderazgo eficiente, 31,4% manifiesta no tener conductas innovadoras o de emprendimiento; 40% que no se estimula e incentiva su desarrollo profesional y personal, 71,4% no tiene capacidad para tomar decisiones bajo presión. Además, se reportó asociación entre variables.

Naccha (2018), asimismo, el presente estudio de nivel correlacional, realizado en el ministerio de salud, el estudio realizado respecto a la “relación de la gestión del talento humano y el clima organizacional en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud”, ejecutado con 110 trabajadores de esta institución. Se identificó que, según gestión del talento humano este fue poco eficiente (63,6%), eficiente (19,1%) e ineficiente (17,3%); de acuerdo a las dimensiones fue poco eficiente en, productividad (15%), eficacia (19%), eficiencia (16%) y liderazgo (40%). El clima laboral global fue bajo (11%), medio (70%) y alto

(10%); considerando sus dimensiones se identificó un clima organizacional bajo en, condiciones laborales (4%), comunicación (17%), delegación de funciones (23%) y motivación (8%). Además, existe relación del clima laboral y la gestión del talento humano.

Teóricamente Chiavenato (2009), define a la gestión del talento humano como aquellas estrategias implementadas por los cargos gerenciales para llevar a cabo la administración del recurso humano, desde el proceso de incorporación a la institución, hasta la evaluación del desempeño en cualquier momento o área en la que se encuentra cumpliendo funciones; esto tiene por finalidad generar valor e incrementar la productividad de la institución.

Desde esta perspectiva, se puede considerar que la gestión del talento humano surgió a partir de la teoría de las interacciones Humanas (Flores, 2005), propuesta debido a la sobreexplotación laboral que sufrían los empleados, además de considerar al capital humano como como el elemento más importante dentro de la institución, haciendo hincapié en que la eficacia organizacional resulta de una fuerte interacción entre el empleado y el empleador; donde el primero es libre de cumplir sus funciones y obligaciones sin la necesidad de sentirse presionado, es decir, es tratado como un ser individual y colectivo; mientras el segundo es el facilitador (gestor) propositivo que genera una fuerte cohesión laboral que permite a la organización lograr sus objetivos institucionales (Sandoval, 2016).

Los aportes más valiosos de la teoría de las relaciones humanas es que da al trabajador la libertad para innovar y restringe el excesivo control de los cargos gerenciales, pues incentiva la participación, el trabajo en equipo, el clima organizacional saludable, el liderazgo transformador, la comunicación asertiva y la satisfacción del usuario (Ramírez et al., 2019).

Debemos tener en cuenta que la gestión del talento humano se ha venido implementado con éxito en diferentes países del mundo, sobre todo en Estados Unidos y Europa, donde las adecuadas políticas en dicha área, han incrementado considerablemente la producción de sus organizaciones (Ramírez y Ampudia, 2018). En Sudamérica, países como Argentina, Brasil o Perú son los pioneros de, pues han incluido dentro de su administración organizacional estrategias de retribución, seguimiento y desarrollo personal, logrando mayor productividad,

cumplimiento de los objetivos de la institución y de esta manera mejorando el clima organizacional (Ramírez et al., 2019).

La gestión del talento humano en la actualidad debe responder a las transformaciones surgidas a raíz de la globalización, la tecnología, la masificación de las redes sociales y los nuevos modelos de ofrecer servicios, haciendo que las necesidades del usuario cambien constantemente (Muñoz y Torres, 2018); razón por la cual, las organizaciones deben adaptarse a estos nuevos escenarios mediante la contratación de talento humano cualificado, e invirtiendo en su desarrollo personal y profesional; además de gestionar su productividad e implementar un plan de incentivos a la innovación, iniciativa y desempeño laboral (Crisóstomo, 2019).

Gestionar correctamente el talento humano dará a la organización mayor reconocimiento, mejores ganancias (sociales y económicas) y garantizará su sostenibilidad en el tiempo (Turner y Kalman, 2015); pues para la institución contar con personal competitivo asegura que está alcance sus objetivos, racionalice los recursos, reclute nuevos talentos y mantenga su influencia en el sector al que se dedica (Fajčíková et al., 2018)

Asimismo, la gestión del talento humano está orientada a organizar los diferentes procesos relacionados a la dirección y administración del personal y las políticas que utiliza la institución para su operatividad (Ramírez et al., 2018); esto podría incluir acompañamiento al trabajador, mejora de los instrumentos de gestión, utilizar tecnología y bases de datos para accionar y cambios gerenciales meritocráticos (Sarell, 2020); todo esto, con base en las transformaciones permanentes que sufren los mercados emergentes (Jaimes, 2021). De esta manera busca desarrollar competencias en los trabajadores, diseñar estrategias organizacionales, asignar recursos en función a su talento, gerenciar los procesos institucionales, anticiparse a los cambios, tomar decisiones eficientes y liderar el mercado de los servicios que oferta (Ramírez et al., 2019).

Por otra parte, la gestión del talento humano debe ser visto por la institución como oportunidad y responsabilidad social para reclutar, seleccionar, retener y desarrollar al personal, dado que, este representa una pieza más importante de la institución, pues contribuye al cumplimiento de metas y el buen desempeño institucional (Díaz

y Quintana, 2021). Así, invertir en el desarrollo personal y profesional del recurso humano garantiza el compromiso de este con las metas institucionales, incrementa la productividad, promueve un clima laboral apropiado, el liderazgo participativo, y hace de la institución una organización constructiva y competitiva (Lay et al, 2019)

El marco teórico de la gestión del talento humano, considera que construir organizaciones fuertes, con personal calificado y una cultura organizacional saludable requiere abordar las cuatro dimensiones en las que se organiza:

Selección del personal: proceso entendido como la incorporación de nuevo talento humano a la institución (Ramírez et al., 2019); incluye las etapas de estudio de mercado, elaboración del perfil del puesto, convocatoria, reclutamiento, selección y contratación del personal (Chiavenato, 2009); además de la integración y adaptación del trabajador seleccionado al equipo de trabajo, y la capacitación de acuerdo a sus necesidades de entrenamiento, esto contribuye a la consecución de las metas institucionales (Prieto, 2021).

Compensación del personal: entendida como las diversas formas de retribuciones que tiene la institución para “premiar” al talento humano que trabaja con y para ella (Ramírez et al., 2019). La compensación debe ser vista no como un mero beneficio (sueldo, jornal, incentivo, reconocimiento) que recibe el personal por su labor, sino como un proceso en el que se gestiona el recurso humano en función a su desempeño, fidelidad e identidad institucional, rendimiento, productividad y/o capacidad de iniciativa; además de ser meritocrática y motivacional (Dávila et al., 2022).

Desarrollo del personal: proceso orientado a buscar la autorrealización del personal y por su intermedio la construcción de organizaciones fuertes en las que prime una cultura organizacional saludable (Ramírez et al., 2019). Este proceso se logra por medio de la capacitación y entrenamiento del recurso humano; pues si éste cuenta con competencias apropiadas para desarrollar sus funciones sin limitaciones, el beneficio se verá reflejado en una mayor productividad para la empresa (aprendizaje personal = aprendizaje organizacional), aunque este principio no siempre es exacto, dado que se ha identificado que instituciones que tienen personal altamente calificado, no necesariamente son competitivas (Jara et al.,

2018); entonces, es aquí donde la gestión del talento humano es necesario para optimizar recursos y mejorar de la competitividad institucional.

Competencias del personal son definidas como las destrezas y capacidades técnicas, procedimentales y actitudinales que posee una persona (Ramírez et al., 2019); dentro de la gestión del talento humano son fundamentales para el desempeño eficaz del trabajador y el cumplimiento de sus funciones (Morejón, 2018). Estas deben ser fortalecidas por la institución desde el momento en que se selecciona el personal, pues son la base en la que se sustenta el rendimiento del personal y la productividad de la institución sanitaria (Diaz y Quintana, 2021)

La gestión del talento humano en el escenario del sistema sanitario demanda que los órganos directivos de la organización promuevan las competencias de su personal, incentiven la innovación, no limiten la iniciativa, deleguen funciones, faciliten la autonomía al momento de decidir (Redondo et al., 2018); esto permitirá la optimización de los recursos, incrementará la productividad, se cumplirán con los objetivos y se alcanzará el reconocimiento social de la institución, tras brindar cuidados integrales de la salud (fin ulterior de las organizaciones sanitarias) (Grade y Ghadimi, 2021).

Desde la perspectiva teórica del clima organizacional, este es definido por Chiavenato (2009) como aquellas percepciones que tiene el trabajador respecto a su ámbito laboral; es decir, tiene que ver con la capacidad del recurso humano para relacionarse con sus compañeros de trabajo, pero también con la cultura organizacional de la institución.

Asimismo, el clima organizacional se relaciona con el comportamiento del trabajador; así, situaciones o acontecimientos negativos y estresantes de tipo gerencial, técnico u operativo, pueden hacer que el desempeño personal y la productividad institucional se vea afectada. Sin embargo, las conductas del personal no siempre están vinculadas a las características materiales, administrativas y gerenciales de la institución, sino que en muchos casos son el resultado de factores internos del trabajador, lo que determina su percepción sobre el clima organizacional (Mutonyi et al., 2022).

Para Santamaría (2022) el clima organizacional es esencial en la gestión y modernización de la institución, dado que está vinculado al rendimiento, producción

y eficiencia del entorno laboral; en otras palabras, es la fuerza motivacional que impulsa el éxito de la organización, y se construye en función a lo que el recurso humano piensa de su entorno laboral en términos de infraestructura, organización, normatividad, servicio relaciones interpersonales, etc.

Una de las teorías más influyentes es la Teoría del clima organizacional de Likert, la cual postula, donde la conducta del empleado es el resultado de la conducta del empleador y de las condiciones sociales y organizativas en las que realiza sus labores (acción = reacción) (Likert, 1967). Así, situaciones negativas como, malas relaciones interpersonales, comunicación ineficaz, nulo trabajo en equipo, falta de políticas de compensaciones, generan trabajadores insatisfechos y por lo tanto un bajo clima organizacional (Merino et al., 2018).

Para Likert el clima organizacional se compone de tres factores: 1) los causales, vinculados al componente externo de la organización, mide la forma en que esta evoluciona y logra sus metas, incluyen la organización, administración, competencias y actitudes; 2) los intermedios, evalúan el componente interno, considera elementos como el desempeño, resolución de conflictos, satisfacción, comunicación y liderazgo; 3) los finales, giran en función a los causales, buscan determinar los resultados alcanzados mediante la productividad y los estados financieros de la organización (Soto et al., 2022).

Podemos indicar que dentro del clima organizacional sus características se presentan en función a la situación que está experimentando el trabajador, se manifiesta por medio de las conductas, aptitudes y expectativas del individuo, está determinado por factores sociodemográficos y culturales, es exteriorizado, no es percibido de la misma manera e intensidad, y afecta directamente la dimensión conductual del personal (Schneider et al., 2018).

Entre los tipos de clima organizacional propuestos por Likert encontramos los siguientes: Autoritario-explotador, caracterizado porque los órganos gerenciales desconfían del talento y potencial del personal, donde prima las órdenes, lo punitivo, los descuentos, la falta de compensaciones, y donde las decisiones siempre son tomadas por los “jefes”. El autoritario-paternalista, en el que el solapamiento del personal hace que este se desligue de ciertas obligaciones, aquí las decisiones son tomadas por los cargos jerárquicos, pero en ocasiones también

lo hacen los puestos operativos. El participativo-consultivo, en el que prima las decisiones consultadas y consensuadas previamente, hay confianza entre la gerencia y el trabajador, el proceso comunicativo es bidireccional y el plan de compensaciones es motivador. (Yoo et al, 2021).

También encontramos el participativo-en grupo, cada decisión es tomada en el nivel organizativo que corresponde, hay plena confianza en el personal, buena relación entre nivel gerencial y operativo, se promueve un clima organizacional agradable y las metas institucionales están bien definidas y son de conocimiento de todo el personal (Yoo et al, 2021).

El marco teórico del clima organizacional considera que este se organiza en cinco dimensiones, tal como lo proponen (Fajardo et al., 2020)

1) estructura, referida a las estrategias utilizadas por la institución para gestionar las tareas programadas en la organización; pues una estructura organizacional fuerte garantiza un proceso de comunicación más efectivo; 2) responsabilidad, vinculado al compromiso que tiene el personal con las tareas que debe llevar a cabo para optimizar los resultados; 3) recompensa, es el incentivo monetario o no que recibe el personal como reconocimiento a su labor; 4) identidad, es el conjunto de valores, conductas y normas de convivencia que generan en el personal un sentido de pertenencia a la institución; 5) relaciones, son las interacciones sociales que se dan entre la gerencia, el personal y los usuarios, se fundamentan en el respeto y el trabajo colaborativo, asegurando el desempeño satisfactorio del personal y la mayor productividad de la organización (Mutonyi et al., 2022)

La importancia del clima organizacional en las instituciones de salud en el nivel administrativo como lo es Dirección Sub Regional de Salud (DISA) Chota, es fundamental para que el servicio final, el cuidado, sea integral; pues es el lugar donde se planifican, técnica, administrativa, operativa y económicamente los recursos y las actividades que se emplearán en la atención del usuario del servicio de salud; esta planificación se verá reflejada en el alto nivel de satisfacción recibido, y se retribuirá en la institución con la responsabilidad en el cumplimiento de las metas institucionales, mejoramiento de la productividad y acercarse a la visión que la empresa persigue (Venancio, 2022).

Como en cualquier otra institución el clima organizacional en el sector salud debe ser el más saludable, sin embargo, por las características del servicio social y humano que significa cuidar de un ser humano, este se vuelve más complejo, sensible y prioritario, pues cualquier disrupción en su organización puede significar la afectación de la salud biopsicosocial del usuario (Fajardo et al., 2020). Por esta razón, el área gerencial debe ser la encargada de promover espacios favorables para contar con infraestructura y equipamiento médico adecuado, personal comprometido y con responsabilidades, plan de recompensas y desarrollo personal, cultura organizacional y sentido de pertenencia institucional, y relaciones interpersonales sólidas en la díada trabajador/organización (Martínez et al., 2019).

Asimismo, en el sistema sanitario contar con un clima organizacional desfavorable genera en su personal, desmotivación, desinterés, insatisfacción, escaso trabajo en equipo y problemas psicológicos (ansiedad, depresión, estrés), reflejándose directamente en la calidad de atención (Ferreira et al., 2022), en la baja productividad, en el incumplimiento de los objetivos institucionales y en la ausencia de una cultura organizacional y liderazgo gerencial (Van den Hoed et al., 2022). Situación que de por sí se encuentra vinculada a la gestión del talento humano del personal que se desempeña en las diferentes áreas del sistema sanitario, incluido el ámbito administrativo.

En definitiva, para que en la institución del presente estudio se observe un clima organizacional satisfactorio se requiere que la gestión del talento humano sea la apropiada; es decir, que las nuevas contrataciones se realicen bajo una selección de personal que valore sus competencias, que la institución incentive a sus trabajadores y ejecute un plan de compensaciones motivador y que se promueva el desarrollo personal mediante el fortalecimiento de sus competencias (Bonilla et al., 2018).

Como epistemología de la presente investigación empezaremos mencionando que se empezó con el planteamiento de una interrogante o pregunta de investigación, que esto nos sirvió para plantear los objetivos e hipótesis, donde se busca encontrar la relación que existe entre ambas variables de estudio, luego en la teorización mencionamos la teoría de las interacciones humanas (Flores, 2005), en la variable de Gestión del talento humano y la teoría del clima organizacional de Likert donde

manifiesta que la conducta del empleado es como consecuencia de la conducta del empleador y las condiciones en que realiza sus funciones (Likert, 1967), la metodología empleada es de enfoque cuantitativo, tipo básica, corte transversal, obteniendo como resultados más resaltantes es que si existe relación significativa entre ambas variables, con un grado de correlación moderada. (Contreras et al., 2020).

El aporte teórico se ha centrado en dar a conocer postulados teóricos entre las variables de estudio, las implicaciones prácticas, ayudarán a identificar acciones que permitan mejorar las competencias (teórica, prácticas y actitudinales) y la toma de acciones necesaria en la adecuada gestión del talento humano, para fomentar una cultura organizacional colaborativa. Desde la perspectiva metodológica, se constituirá en una línea de base con datos actualizados y fiables para la realización de futuras investigaciones que contribuyan en la modernización, reformas, innovación de la gestión y de esta manera fomentar, promocionar un clima organizacional saludable (Lam Díaz, 2005).

III. METODOLOGÍA.

3.1. Tipo y diseño de investigación

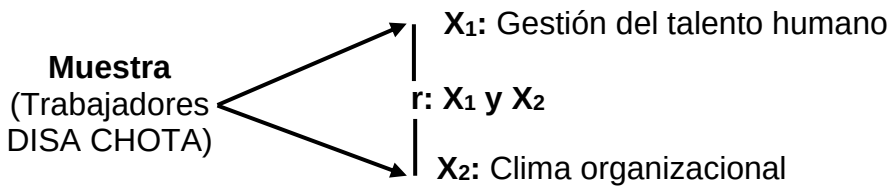
3.1.1. Tipo de investigación:

De tipo básico, donde la teorización se ha realizado con el objeto de incrementar el conocimiento científico, pero sin buscar comprobar el fenómeno o hecho mediante experimentación con la realidad (Hernández y Mendoza, 2018). De enfoque cuantitativo, pues el proceso investigativo ha implicado utilizar herramientas estadísticas para obtener los resultados y comprobar la hipótesis que se planteó con anterioridad (Arispe et al., 2020). Nivel correlacional, cuyo propósito es describir la relación que existe entre dos variables (Contreras et al., 2020).

3.1.2. Diseño de investigación:

Diseño no experimental, ya que no se ha realizado manipulación de variables, y de corte transversal, pues los datos se han recogido un determinado periodo de tiempo y por única vez (Hernández y Mendoza, 2018). Utilizando el método hipotético-deductivo, por lo que las hipótesis son las que nos han guiado la investigación, y su búsqueda ha permitido confirmar o refutar dichas hipótesis (Pérez et al., 2014).

Gráfico N° 1: esquema del diseño de investigación



3.2. Variables y operacionalización

- **Definición conceptual:**

Variable 1: Gestión del talento humano

Para Ramírez et al. (2019), es el proceso por medio del cual una organización realiza la incorporación de nuevo personal, así como la retención de los trabajadores con los que ya cuenta.

Variable 2: Clima Organizacional

Para Fajardo et al. (2020), es el conjunto de “patrones recurrentes, actitudes, comportamientos y sentimientos que definen la vida en una institución y que están relacionados con el ambiente y los valores con los cuales interactúan las personas”.

- **Definición Operacional:**

Variable 1: Gestión del talento humano

Se ha medido mediante un cuestionario que fue diseñado por Díaz (2022), adaptado por Alex Irigoín (2023), cuenta con 25 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones, a saber: selección del personal con 7 ítems, compensación del personal con 6 ítems, desarrollo con 6 ítems y competencias del personal con 6 ítems.

Variable 2: Clima Organizacional

Se ha medido mediante un cuestionario diseñado por Díaz (2022), adaptado por Alex Irigoín (2023), formado de 25 ítems, distribuidos en cinco dimensiones, a saber: estructura con 5 ítems, responsabilidad con 5 ítems, recompensa con 5 ítems, identidad con 5 ítems y relaciones con 5 ítems.

Indicadores:

- Los indicadores de selección del personal son: convocatoria y perfil del puesto.
- Los indicadores de compensación del personal son: cronograma de pagos, beneficios sociales, equipos técnicos, horario y reconocimientos.
- Los indicadores de desarrollo del personal son: plan de capacitación, evaluación del desempeño, eficiencia y eficacia laboral, seguridad y salud en el trabajo.
- Los indicadores de competencia del personal son: desempeño Laboral.
- Los indicadores de estructura son: documentos de gestión, trabajo en equipo, líneas de autoridad.
- Los indicadores de responsabilidad son: toma de decisiones, nivel de responsabilidad, iniciativa y autonomía laboral.

- Los indicadores de recompensa son: reconocimiento, incentivos y meritocracia laboral.
- Los indicadores de identidad son: identificación laboral y compromiso organizacional.
- Los indicadores de relaciones son: canales de comunicación, ambiente de trabajo y resolución de conflictos.

Escala: se ha utilizado la escala ordinal.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población: han sido 149 trabajadores que laboran en la sede administrativa de la DISA Chota y que cumplen con los criterios de inclusión y exclusión.

- **Criterios de inclusión:** trabajador bajo cualquier modalidad de contrato, de ambos sexos, profesional universitario o profesional técnico y que ha firmado el consentimiento informado.
- **Criterios de exclusión:** Personal contratado menos de seis meses, terceros, practicantes, personal Serums y aquellos que no han firmado el consentimiento informado.

3.3.2. La muestra han sido 108 trabajadores, obtenidos a través de una fórmula estadística, donde esta debe ser representativa a dicha población y que podamos generalizar los resultados. (Hernández y Mendoza, 2018). (Ver anexo 7).

3.3.3. El muestreo ha sido probabilístico, pues todos los participantes de la población han tenido la misma oportunidad de ser incluidos en el estudio (Arispe et al., 2020).

3.3.4. La unidad de análisis, formada por cada uno de los trabajadores que labora en la sede administrativa de la DISA Chota y que han sido parte del estudio (Tamayo, 2006).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Ha sido la encuesta estructurada, personal, anónima y respondida por el propio participante, donde facilita la recolección y obtención de datos cuyo procedimiento

se realiza directamente en el lugar y con la persona, hecho o fenómeno que se quiere medir, sin generar ningún tipo de distorsión o alteración de las variables y bajo un esquema diseñado previamente (Sánchez, 2022).

Los instrumentos utilizados han sido dos cuestionarios tipo escala Likert diseñados para medir la gestión del talento humano y el clima organizacional. Los cuestionarios son herramientas investigativas constituidas por una serie de preguntas con alternativas que deben abarcar toda la información que se requiere recabar; debe ser clara, precisa, organizada y planificada (Contreras et al., 2020).

El cuestionario de gestión del talento humano**,** fue diseñado por Díaz (2022), adaptado por Alex Irigoín (2023), cuenta con 25 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones, a saber: selección del personal (7 ítems), compensación del personal (6 ítems), desarrollo (6 ítems) y competencias del personal (6 ítems). Cada ítem con cinco posibles alternativas nunca = 1, casi nunca = 2, a veces = 3, casi siempre = 4 siempre = 5. La calificación por dimensión se obtiene sumando cada ítem, en la primera dimensión, selección de personal: nivel bajo (7 - 16 puntos), medio (17 - 26 puntos), y alto (27 - 35 puntos); y para las siguientes 3 dimensiones: nivel bajo (6 a 14 puntos), medio (15 - 22 puntos) y alto (23 - 30 puntos). Donde el nivel de gestión del talento humano es determinado por la sumatoria de los puntajes alcanzados en las cuatro dimensiones y clasificado en: bajo (25 a 58 puntos), medio (59 a 92 puntos) y alto (93 a 125 puntos).

Se agrego 5 ítems al cuestionario gestión del talento humano, que creímos que era necesario de acuerdo a la realidad de la institución, y que nos permitirá obtener resultados objetivos y son las siguientes: En la dimensión selección del Personal (El perfil del puesto diseñado por la entidad ayuda a seleccionar personal idóneo, la entidad promueve la selección interna del personal); en la dimensión compensación del personal (la entidad cuenta con un plan de compensación para el personal); en la dimensión desarrollo del personal (las capacitaciones recibidas, incluye el desarrollo de conocimientos para mejorar en el puesto de trabajo), en la dimensión competencias del personal (La entidad realiza evaluación del desempeño laboral).

El cuestionario de clima organizacional**,** también fue elaborado por Díaz (2022), adaptado por Alex Irigoín (2023), formado de 25 ítems, distribuidos en cinco

dimensiones, a saber: estructura (5 ítems), responsabilidad (5 ítems), recompensa (5 ítems), identidad (5 ítems) y relaciones (5 ítems). Cada ítem con cinco posibles alternativas nunca = 1, casi nunca = 2, a veces = 3, casi siempre = 4 siempre = 5. La calificación por dimensión se obtiene sumando cada ítem y se clasifica en: bajo (5 a 11 puntos), medio (12 a 18 puntos) y alto (19 a 25 puntos). El nivel de clima organizacional es obtenido por la sumatoria de los puntajes alcanzados en las cinco dimensiones y clasificado en: bajo (25 a 58 puntos), medio (59 a 92 puntos) y alto 93 a 125 puntos).

En el cuestionario clima organizacional, se agregó 5 ítems, de acuerdo a la realidad de la institución, que son necesarios para obtener resultados objetivos y son las siguientes: en la dimensión estructura (existe coordinación entre equipos de trabajo); en la dimensión responsabilidad (el jefe acepta las sugerencias implementadas por el trabajador); en la dimensión recompensa (Estas conforme con las oportunidades que brinda la institución para progresar en tu carrera profesional); en la dimensión identidad (los trabajadores se comprometen con la visión de la institución); en la dimensión relaciones (La comunicación entre trabajadores para desarrollar actividades es efectiva).

La validez de ambos cuestionarios fue determinada por el juicio de tres expertos en el área, los mismos que concluyeron que los instrumentos son aplicables en la población de estudio. (Ver anexo 5).

La confiabilidad se realizó mediante una prueba piloto, donde se encuestó a 10 personas de similares características que no han forma parte de la investigación, el día 30 de mayo del 2023, y fue obtenida mediante alfa de Cronbach, donde: α = 0,95 para gestión del talento humano y α = 0,94 para clima organizacional. En ambos casos se determinó una fiabilidad aceptable. (Ver anexo 6).

3.5. Procedimientos

Inicialmente se gestionó en la UCV la carta de presentación, luego se presentó mediante una solicitud al director de dicha institución MC Hugo Ramírez Monteza, para dicha autorización, luego en el área de recursos humanos se coordinó con el responsable, para empezar la aplicación de los cuestionarios, por motivo que dichas encuestas se tenían que aplicar en las instalaciones de dicha institución, pero siempre evitando interferir con las labores del personal. El consentimiento

informado se entregó con antelación a la recolección de los datos, explicando personalmente sobre el estudio de investigación y los objetivos del mismo.

3.6. Método de análisis de datos

Finalizada la aplicación de los cuestionarios, estos han sido verificadas manualmente con el objetivo de asegurar su correcto llenado, las encuestas incompletas, con respuestas confusas o con doble respuesta han sido descartadas. Posteriormente los datos han sido ingresados en una matriz diseñada en SPSS v.27.0., a través del cual se ha procesado la información estadística.

El análisis descriptivo permitió obtener tablas simples que contienen frecuencias. El análisis inferencial se presentó en tablas de contingencia, permitiendo comprobar la hipótesis planteada, esto utilizando el coeficiente Rho de Spearman, dado que las variables son no paramétricas, no presentan una distribución normal, considerando p-valor significativo < 0,05. La interpretación y discusión teórica se ha hecho en función a las frecuencias más altas o relevantes.

3.7. Aspectos éticos

En la presente investigación, dentro de las consideraciones éticas aplicables al contexto se ha considerado el principio de autonomía, por el cual se informará a los participantes sobre los objetivos de la investigación para la firma voluntaria del consentimiento informado; No maleficencia, implica no provocar daño al participante, garantizando que los resultados mejoren la problemática; la beneficencia, es un deber ético lo cual busca el bien de las personas involucradas en la investigación, y no causarle ningún daño; justicia, se debe proteger a los que participan en la investigación, no utilizando grupos vulnerables, además de buscar los participantes siempre de manera equitativa, además que mantendrá un alto nivel de rigor científico durante la etapa investigativa, buscando el compromiso del investigador hasta el informe final (De Lecuona, 2020).

El consentimiento informado es un aspecto muy importante en cuanto a la ética en la investigación, donde el investigador informa al participante sobre la investigación, objetivos de la misma, logrando que el participante entienda la información y pueda tomar la decisión de participar o no en la presente investigación (Carreño et al., 2016)

Los criterios de rigor científico a tener en cuenta en el desarrollo de la investigación será, la credibilidad, con la cual los datos considerados en el estudio serán veraces y confiables; la transferibilidad, pues los resultados serán confiables para que sean utilizados por otras investigaciones; la dependencia, asociada a la consistencia de la investigación, basada en la racionalidad y trazabilidad; y la conformabilidad, pues los hallazgos del estudio podrán ser corroborados por otros investigadores (Cancio y Soares, 2020).

IV. RESULTADOS.

4.1. Análisis descriptivo.

Tabla 1

Cruce entre gestión del talento humano y clima organizacional

Gestión del talento humano	Clima organizacional							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	30	27,8	17	15,7	1	0,9	48	44,4
Medio	6	5,6	38	35,2	7	6,5	51	47,2
Alto	0	0,0	5	4,6	4	3,7	9	8,3
Total	36	33,3	60	55,6	12	11,1	108	100,0

$*p < 0,05$

En la tabla 1, se muestra que, 55,6% de los participantes perciben que el clima organizacional es medio y 47,2% que la gestión del talento humano es igual de media; asimismo, el 27,8% de los que manifiestan que el clima organizacional es bajo perciben una gestión del talento baja; mientras que, 35,2% de los que indicaron la existencia de un clima organizacional medio indica que la gestión del talento humano es media.

Tabla 2

Cruce entre selección del personal y clima organizacional

Clima organizacional	Selección del personal							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	24	22,2	11	10,2	1	0,9	36	33,3
Medio	5	4,6	38	35,2	17	15,7	60	55,6
Alto	1	0,9	4	3,7	7	6,5	12	11,1
Total	30	27,8	53	49,1	25	23,1	108	100,0

$*p < 0,05$

En la tabla 2, se observa que, 35,2% de los participantes que percibieron una selección media del personal, indicaron la existencia de un clima organizacional medio dentro de la institución y 22,2% cuya percepción sobre la selección del personal fue baja, manifestaron que el clima organizacional es bajo.

Tabla 3

Cruce entre compensación del personal y clima organizacional

Clima organizacional	Compensación del personal							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	23	21,3	12	11,1	1	0,9	36	33,3
Medio	8	7,4	41	38,0	11	10,2	60	55,6
Alto	2	1,9	5	4,6	5	4,6	12	11,1
Total	33	30,6	58	53,7	17	15,7	108	100,0

$*p < 0,05$

En la tabla 3, se muestra que, 38,0% de los trabajadores participantes que percibieron una compensación del personal media, reportaron un clima organizacional medio, en tanto, 21,3% de los que refirieron la presencia de una compensación del personal baja, indicaron un clima organizacional bajo.

Por tanto, se puede afirmar que la compensación del personal por parte la institución se relaciona directamente con el clima organizacional de dichos trabajadores.

Tabla 4

Cruce entre desarrollo del personal y clima organizacional

Clima organizacional	Desarrollo del personal							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	32	29,6	4	3,7	0	0,0	36	33,3
Medio	34	31,5	22	20,4	4	3,7	60	55,6
Alto	3	2,8	4	3,7	5	4,6	12	11,1
Total	69	63,9	30	27,8	9	8,3	108	100,0

$*p < 0,05$

En la tabla 4, se evidencia que, 31,5% de los participantes que percibieron un desarrollo bajo del personal, indicaron la existencia de clima organizacional medio y 29,6% que percibió desarrollo personal bajo, percibió un clima organizacional igual de bajo.

Por ello, se puede afirmar que el desarrollo del personal en la institución se relaciona directamente con el clima organizacional.

Tabla 5

Cruce entre competencias del personal y clima organizacional

Clima organizacional	Competencias del personal							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	33	30,6	2	1,9	1	0,9	36	33,6
Medio	29	26,9	28	25,9	3	2,8	60	55,6
Alto	1	0,9	4	3,7	7	6,5	12	11,1
Total	63	58,3	34	31,5	11	10,2	108	100,0

$*p < 0,05$

En la tabla 5, se muestra que, 30,6% de los participantes que percibieron competencias del personal bajas, refirieron un clima organizacional bajo, en tanto, 26,9% que manifestó competencias del personal bajo, percibían que el clima organizacional era medio.

4.2. Análisis inferencial.

Hipótesis general:

H0: No existe relación significativa entre gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

H1: Existe relación significativa entre gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

Tabla 6

Relación entre gestión del talento humano y clima organizacional

Gestión del talento humano y clima organizacional	Coeficiente	p-valor
Rho de Spearman	0,579	0,000*

* p < 0,05.

En la tabla 6 podemos observar mediante la prueba estadística, el p-valor 0,000*, donde rechazamos la H0 y aceptamos la H1, indicando que hay relación significativa entre ambas variables de estudio, además con un coeficiente de 0.579, esto nos indica una correlación moderada entre ambas variables.

Hipótesis específica 1:

H0: No existe relación significativa entre la selección del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

H1: Existe relación significativa entre la selección del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

Tabla 7

Relación entre selección del personal y clima organizacional

Selección del personal y clima organizacional	Coeficiente	p-valor
Rho de Spearman	0,594	0,000*

* p < 0,05.

En la tabla 7 podemos observar mediante la prueba estadística, el p-valor 0,000*, donde rechazamos la H0 y aceptamos la H1, indicando que hay relación significativa entre ambas variables de estudio, además con un coeficiente de 0.594, esto nos indica una correlación moderada entre ambas variables,

Hipótesis específica 2:

H0: No existe relación significativa entre la compensación del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

H1: Existe relación significativa entre la compensación del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

Tabla 8

Relación entre compensación del personal y clima organizacional

Compensación del personal y clima organizacional	Coeficiente	p-valor
Rho de Spearman	0,494	0,000*

* p < 0,05

En la tabla 8 podemos observar mediante la prueba estadística, el p-valor 0,000*, donde rechazamos la H0 y aceptamos la H1, indicando que hay relación significativa entre ambas variables de estudio, además con un coeficiente de 0.494, esto nos indica una correlación moderada entre ambas variables,

Hipótesis específica 3:

H0: No existe relación significativa entre el desarrollo del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

H1: Existe relación significativa entre el desarrollo del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

Tabla 9

Relación entre desarrollo del personal y clima organizacional

Desarrollo del personal y clima organizacional	Coeficiente	p-valor
Rho de Spearman	0,447	0,000*

* p < 0,05.

En la tabla 9 podemos observar mediante la prueba estadística, el p-valor 0,000*, donde rechazamos la H0 y aceptamos la H1, indicando que hay relación significativa entre ambas variables de estudio, además con un coeficiente de 0.447, esto nos indica una correlación moderada entre ambas variables,

Hipótesis específica 4:

H0: No existe relación significativa entre las competencias del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

H1: Existe relación significativa entre las competencias del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

Tabla 10

Relación entre competencias del personal y clima organizacional

Competencias del personal y clima organizacional	Coeficiente	p-valor
Rho de Spearman	0,562	0,000*

* p < 0,05.

En la tabla 10 podemos observar mediante la prueba estadística, el p-valor 0,000*, donde rechazamos la H0 y aceptamos la H1, indicando que hay relación significativa entre ambas variables de estudio, además con un coeficiente de 0.562, esto nos indica una correlación moderada entre ambas variables,

V. DISCUSIÓN.

Los hallazgos del estudio en muchos casos son similares a los reportados en los diferentes niveles, en otros, difieren sustancialmente; sin embargo, en todos ellos se asume la asociación entre variables, repercutiendo en la cultura de la institución.

Así, se observa que, 55,6% de los trabajadores de la DISA Chota perciben que el clima organizacional es de nivel medio, y que, la gestión del talento humano medio alcanza un 47,2% (tabla 1). Estudios desarrollados en contextos sanitarios que evaluaron dichas variables, coinciden con los hallazgos del estudio; como lo mencionan Mutonyi et al. (2022), ellos aseguran que la mayoría del personal hospitalarios evidencian una cultura organizacional media y regular en gestión del talento; o al reporte de Yoo et al. (2021), donde se afirma que el clima organizacional y la gestión del talento humano en el personal sanitario en su mayoría es de nivel medio/alto. Pero son ligeramente inferiores a los hallazgos de Li et al. (2022), donde entre 30 y 35% de los trabajadores presentan clima organizacional satisfactorio y capacidad adecuada de gestión del talento humano.

A nivel nacional se ha valorado diversos estudios y guardan relación con las cifras reportadas en el presente estudio; así, Venancio (2022), identificó que, 46% de los participantes refirieron que su institución promueve el clima organizacional y la gestión del talento humano, calificándola como de nivel regular. Avalos y Malca (2020), evidenciaron una gestión del talento humano regular en las dimensiones admisión del personal (50,4%), capacidad (51,3%), compensación (50,4%) y gestión global (54,7%); en tanto, el clima organizacional regular se encontró en 60,7% de las participantes. Sin embargo, Naccha (2018), reportó que la gestión del talento humano fue poco eficiente (63,6%) e ineficiente (17,3%), mientras que el clima organizacional tuvo un 11% de nivel bajo y 70% de nivel medio.

En esta perspectiva se afirma que el talento humano es el pilar fundamental en la gestión del sistema sanitario, para lograr resultados óptimos, pues cualquier deficiencia en su desempeño podría generar dificultades en la calidad del cuidado y atención de los usuarios (Yusefi et al., 2022); además, la deficiencia e ineficacia genera en el trabajador reducción de la competitividad, productividad y disrupciones en el clima organizacional de la institución (Merino et al., 2018).

Respecto a la relación que existe entre las 2 variables de estudio (tabla 1), se encontró que, 35,2% de los trabajadores percibieron un clima organizacional medio y una gestión del talento humano baja, evidenciándose la existencia de asociación significativa entre ambas variables.

La percepción predominante de los trabajadores en ambas variables es el nivel medio y bajo, debido a que desde hace muchas décadas se vienen presentando problemas de una inadecuada evaluación y selección de personal, generando una desconfianza, compensaciones inadecuadas, desigualdad de remuneraciones, no evaluación de competencias ni desarrollo del personal al momento de nombrar personal de confianza y jefaturas, etc., causando una percepción media y bajo clima organizacional (Ramírez et al., 2019).

Estudios reportados al respecto en el ámbito internacional guardan relación con los hallazgos; así, Mutonyi et al. (2022), identificaron que la gestión del talento humano promueve un clima organizacional apropiado, dado que facilita la toma de decisiones y la capacidad innovadora del trabajador; sugiriendo que los directivos sanitarios lo tomen en cuenta para mejorar la imagen institucional (Mutonyi et al., 2022). Asimismo, Yoo et al. (2021), afirma que la deficiente gestión del talento humano afecta el clima organizacional y reduce la productividad (personal e institucional); en el mismo sentido Schneider et al. (2018), afirman que la gestión del talento humano adecuada optimiza los procesos y da mejores resultados cuando hay liderazgos definidos y un clima laboral óptimo.

A nivel nacional, los estudios realizados sobre las variables de estudio están en el mismo sentido que los hallazgos reportados en la presente investigación; este es el caso de Avalos y Malca (2020), quienes de un total de 370 enfermeras hospitalarias reportaron la existencia de relación entre gestión del talento humano y clima organizacional, al igual que el estudio desarrollado en 35 enfermeras del servicio de farmacia por Crisóstomo (2019); o el estudio de Naccha (2018), donde de 110 trabajadores del MINSA encontraron relación significativa entre ambas variables.

Es de precisar que, el trabajador es parte de una organización y de un sistema de trabajo; por lo que, requiere un clima organizacional óptimo para desarrollarse y desempeñarse satisfactoriamente (Soto et al., 2022). Desde esta perspectiva, el

clima organizacional es el entorno laboral percibido por el trabajador, está directamente vinculado a su motivación, desempeño y productividad (Carrión et al., 2022), siendo un indicador indispensable para valorar el grado de satisfacción del trabajador con las funciones que realiza, la calidad de atención que brinda y la capacidad directiva para gestionar los recursos (Fernández et al., 2019).

Asimismo, se debe entender que gestionar correctamente el talento humano incluye contar con un clima organizacional apropiado, haciendo que la organización alcance mayor reconocimiento, mejores ganancias (sociales y económicas) y garantice su sostenibilidad en el tiempo (Turner y Kalman, 2015). Además, contar con personal competitivo asegura que la institución alcance sus objetivos, racionalice sus recursos, reclute nuevos talentos y mantenga su influencia en el sector al que se dedica (Fajčíková et al., 2018).

En este sentido, Van den Hoed et al. (2022), sostienen que, la gestión del talento humano es fundamental para construir una cultura organizacional donde prime un clima organizacional apropiado, más aún en áreas administrativas, como es el caso de la DISA Chota, en el que el personal se encuentra permanentemente en interacción. Por lo que se requiere construir organizaciones fuertes, con personal competitivo, capacitado y una cultura organizacional saludable, que promueva procesos de calidad durante la selección, compensación y desarrollo del personal, además del fortalecimiento de sus competencias.

Respecto a la relación existente entre selección del personal y clima organizacional en el personal de la Dirección Subregional de Salud Chota (tabla 2), se observa que, 35,2% de los trabajadores que percibieron una selección media del personal, indicaron la presencia de un clima organizacional medio, identificándose que el proceso de convocatorias de selección del personal se asocia significativamente con el clima organizacional; cifras que podrían estar vinculadas con las características técnicas y operativas que toma en cuenta la institución al momento de gestionar la selección del personal que será parte de su entorno laboral, y los que influirán directamente en el clima organizacional y la cultura de la institución.

La percepción en su mayoría es media y baja en el clima organizacional, relacionado directamente con la selección del personal, concursos que no cumplen con los requisitos mínimos, observándose una desconfianza de la población al

momento de las convocatorias, direccionamiento de plazas, manejadas políticamente, a través de cargos de confianza y no de acuerdo a las capacidades y competencias de los profesionales, no hay promoción interna, dando las plazas a personas sin un proceso de evaluación, quizás muchas veces no se informa adecuadamente a los concursantes ni población sobre los lineamientos de los mismos, que causa que haya una percepción baja y media en cuanto al clima organizacional (Chiavenato, 2009).

En este punto, es necesario poner en claro que la gestión adecuada del talento humano en la institución, está vinculado directamente a la selección del personal en los puestos técnicos y operativos de la institución; así este es entendido como el proceso de incorporación de nuevo talento humano a la institución (Ramírez et al., 2019); abarca las etapas de estudio de mercado, elaboración del perfil del puesto, convocatoria, reclutamiento, selección y contratación del personal (Chiavenato, 2009); además de la adaptación del trabajador seleccionado al equipo de trabajo y la capacitación de acuerdo a sus necesidades de entrenamiento, esto contribuye al logro de las metas institucionales (Prieto, 2021).

Los resultados de nivel internacional en este punto, está relacionado con lo identificado por Alonso-Carbonel et al. (2018) en Cuba, donde de 33 trabajadores administrativos sanitarios, 39,4% no cumplían con el perfil del puesto en el que se desempeñaban, por lo que no se encontraban motivados para el trabajo; o por Schneider et al. (2018), quienes en el Reino Unido evidenciaron que los trabajadores perciben que los procesos organizativos de selección de personal para el perfil del puesto convocado es vital para promover un clima organizacional óptimo y promover los liderazgos dentro de la institución.

Del mismo modo, los resultados de nivel nacional también guardan coherencia con los reportes sobre la gestión del talento humano durante la selección del personal y su vínculo con el clima organizacional. Así, Venancio (2022) reportó que, de 146 trabajadores, 52,7% estuvieron de acuerdo en que se haga un reclutamiento de personal adecuado al perfil del puesto, 47,9% que se convoque de acuerdo al servicio requerido y 39,7% que durante la selección se tenga en cuenta los conocimientos y la capacidad del personal; Avalos y Malca, (2020), en 370 profesionales de Enfermería encontraron que, 50,4% de estos percibieron un nivel

de gestión del talento humano regular durante la admisión del personal; asimismo, Silvestre (2020), evidenció que de 27 trabajadores sanitarios, 31% resaltaron la importancia del curriculum vitae para la contratación del personal, 62,1% que la entrevista califica las cualidades del trabajador y 20,7% que los concursos son los procedimientos más efectivos para reclutar trabajadores.

La gestión del talento humano debe ser visto por la organización como oportunidad y responsabilidad social para reclutar, seleccionar, retener y desarrollar a dicho talento humano, dado que el personal representa la pieza más importante dentro de los procesos institucionales, pues promueve el cumplimiento de metas y el buen desempeño personal e institucional (Díaz y Quintana, 2021).

Por otro lado, debe tenerse en cuenta que cumplir con todas las etapas del proceso de selección del personal contribuye con mejorar el clima organizacional, pues el personal estará motivado, tendrá más iniciativa, tomará decisiones oportunas, brindará mayor cooperación, promoverá la comunicación asertiva e incrementará la productividad, que, para el caso de salud, se verá reflejado en un alto nivel de satisfacción del usuario por el servicio recibido (Ramírez et al., 2019).

Considerando dicha relación entre compensación del personal y clima organizacional (tabla 3), se identifica que, 38,0% de los trabajadores que percibieron una compensación media, reportaron un clima organizacional medio; además se evidencia que existe asociación significativa entre compensación del personal y clima organizacional.

Donde podemos observar que una de las causas es una desigualdad en las remuneraciones, dentro de la misma modalidad de contrato, y esto se pudo evidenciar en su mayoría con los contratos CAS COVID con una remuneración muy superior a los contratos cas regular, además de realizar las mismas funciones, o personal nombrado con sueldos e incentivos económicos muy superiores a los contratos cas regular, causando un descontento y malas relaciones dentro del personal, además de no implementar un plan de compensaciones e incentivos en beneficio de los trabajadores de dicha institución, causando un medio y bajo clima organizacional (Castro et al., 2021).

Esto podría estar vinculado con la percepción que tienen los trabajadores de que, si se les brinda mejores sueldos, más flexibilidad para la toma de decisiones, se les

reconoce el trabajo, se les felicita por su desempeño o hay una política clara de incentivos económicos y personales, estarán más abiertos al diálogo, mostrarán mayor sentido de pertenencia, evidenciándose un mejor clima organizacional.

La compensación del personal, es parte indispensable dentro de la institución y es entendida como las diversas formas de retribuciones que tiene la institución para "premiar" al talento humano que trabaja con y para ella (Ramírez et al., 2019). Por tanto, la compensación debe ser vista, no como un mero beneficio (sueldo, jornal, incentivo, reconocimiento) que recibe el personal por su labor, sino como un proceso en el que se gestiona el recurso humano en función a su desempeño, fidelidad e identidad institucional, rendimiento, productividad y/o capacidad de iniciativa; además de ser meritocrática y motivacional (Dávila et al., 2022).

En este sentido, los hallazgos de nivel internacional que valoran la gestión del talento humano respecto a la compensación y su relación con el clima organizacional reportan resultados similares. Así, Yoo et al. (2021), en Corea del Sur, reportaron que una capacitación eficiente del personal de planta y/o nuevo, mejora la comunicación y promueve el clima organizacional óptimo. Alonso-Carbonel et al. (2018), en Cuba indicaron que, 26,3% de los trabajadores presentaron competencias inadecuadas y 18,2% se encontraron desmotivados. Además, en Inglaterra Schneider et al. (2018), evidenciaron que un personal que no se siente a gusto con las funciones que desempeña se encontrará desmotivado, por lo que su accionar dentro de la institución se verá reflejado en el deficiente servicio al cliente, discriminación y negatividad a hacer trabajo colaborativo.

A nivel nacional los estudios en cuanto a compensación del personal como gestión del talento humano indican que este tiene asociación directa con el clima organizacional de la institución. Al respecto, Venancio (2022), evidenció que, 44,5% de los trabajadores indican que la compensación promueve el desempeño, 52,1% que la escala salarial estimula la creatividad y 43,2% que las tareas individuales evalúan el desempeño, involucrando al personal (nuevo y antiguo) en la mejora del clima organizacional. Situación que refleja la importancia de que la institución cuente con políticas de compensación y reconocimientos apropiados, que no solo califiquen el desempeño laboral, sino también que promuevan la meritocracia y una buena cultura organizacional.

Otros estudios de nivel internacional coherentes con los resultados, son los de Avalos y Malca (2020), quienes reportaron que, 50,4% de los profesionales de Enfermería hospitalaria que participaron de un estudio sobre gestión del talento humano percibieron que la compensación influye de forma regular en el clima organizacional. En el mismo sentido, Silvestre (2020), reportó que, 10,3% de los trabajadores consideran que la asignación de presupuesto para capacitación, da oportunidades laborales y técnicas, y fortalece el clima laboral de la institución. Asimismo, Naccha (2018), demostró que la productividad, eficiencia y liderazgo mejora con los incentivos que la institución proporciona a sus trabajadores.

En definitiva, es de suma importancia que la institución desde sus órganos directivos diseñe e implemente políticas de incentivos o reconocimientos a su personal que busquen promover su iniciativa, puntualidad, compromiso, creatividad e innovación, trabajo en equipo, desempeño, sentido de identidad, cumplimiento de tareas y liderazgo transformador, como parte de la gestión del talento humano que sume en la construcción de un alto clima organizacional (Silvestre, 2020).

Teniendo en cuenta la relación entre desarrollo del personal y clima organizacional en el personal de la Dirección Subregional de Salud Chota (tabla 4), el estudio arrojó que, 31,5% de los participantes que percibieron un desarrollo bajo del personal, indicaron la existencia de clima organizacional medio, reportándose una asociación significativa entre desarrollo del personal como parte de la gestión del talento humano y el clima organizacional. Situación que estaría relacionada con lo que perciben los trabajadores respecto a que la institución promueve en el personal su desarrollo, técnico, académico y operativo, buscando que sus competencias sean las apropiadas para un buen desempeño personal y una mayor productividad institucional.

En la institución de la DISA Chota, no se está tomando en cuenta ni se incentiva el desarrollo del personal, no hay un plan de capacitación o no se está ejecutando dicho plan, además que el personal con los mejores grados académicos no está en el puesto que deben estar y muchas veces realizando funciones fuera de su perfil, además los cargos de confianza se manejan políticamente, y un personal no capacitado, no cumplirá sus funciones adecuadamente, repercutiendo en los

resultados institucionales, como resultado causara un bajo clima organizacional en dicha institución (Bonilla et al., 2018).

Promover el desarrollo del personal es parte indispensable de todo proceso que implique una gestión del talento humano satisfactoria, pues está orientado a buscar la autorrealización del talento humano y la construcción de instituciones fuertes en las que prime una cultura organizacional saludable (Ramírez et al., 2019). Para lograr el pleno desarrollo del personal se requiere, entre otros, de la capacitación y entrenamiento que estos reciben de la institución; dado que si cuentan con competencias apropiadas para desarrollar sus funciones sin limitaciones, el beneficio será una mayor productividad para la empresa (aprendizaje personal = aprendizaje organizacional), aunque este principio no siempre es exacto, dado que se ha identificado que instituciones con personal altamente calificado no necesariamente son competitivas (Jara et al., 2018).

Estudios a nivel mundial que miden la gestión del talento humano desde el desarrollo del personal y su relación con el clima organizacional, reportan hallazgos similares a los identificados en el presente estudio. Así, Mutonyi et al. (2022), en Noruega reportaron que el clima organizacional se relacionó con la facilidad que le da el hospital para tomar sus propias decisiones y la capacidad innovadora del trabajador; por ello, promover la autonomía del trabajador mejora la imagen de la institución y fomenta una conducta innovadora. Li et al. (2022), en China, evidenciaron que promover el desarrollo personal y profesional fortalece la identidad institucional y un buen clima organizacional.

Asimismo, Yoo et al. (2021), en Corea del Sur, reportó que fortalecer el desarrollo personal contribuye a mejorar la comunicación, el trabajo en equipo, los conocimientos funcionales, las condiciones laborales y el clima organizacional. Por ello, mejorar el desarrollo personal del profesional de Enfermería ayuda en el compromiso de este con las políticas institucionales. En la misma perspectiva, Alonso-Carbonel et al. (2018), encontraron que, 18,2% de los trabajadores estaban desmotivados porque la institución no promovía su desarrollo personal, lo que se reflejó en, 26,3% de participantes que no contaban con las competencias adecuadas y 23,3% que no percibía un liderazgo claro, dado que las políticas de incentivos en la institución no eran lo suficientemente motivadoras.

A nivel nacional los estudio en el mismo sentido son coherentes con los hallazgos, pues Silvestre (2020), evidenció que, 89,7% de los trabajadores estuvieron en total desacuerdo con el escasa asignación de presupuesto para capacitación, dado que ésta da oportunidades laborales y técnicas, generando entre los trabajadores impuntualidad, falta de iniciativa, compromiso y creatividad, equipos de trabajo deficiente, reducción de la productividad, e incumplimiento de tareas, que son piezas claves para incentivar la gestión del talento humano; mientras que, Crisóstomo (2019) mostró que, 40% de los trabajadores percibieron que no se estimula su desarrollo personal, pues 71,4% manifestaron que no se les permite tomar decisiones sin antes consultar con los directivos.

Con base en los resultados se puede afirmar que es de suma importancia que los órganos directivos fomenten el desarrollo del personal, dado que estos son el insumo sobre el cual se sustenta la institución, y a través de la cual se convertirá en una organización fuerte, que no solo sea productiva, sino que trascienda con una cultura organizacional saludable, donde el personal esté capacitado para desempeñar sus funciones y brindar cuidados integrales (Mena Méndez, Dariel, 2019).

Además, invertir en el desarrollo personal y profesional del recurso humano garantiza el compromiso de este con las metas institucionales, incrementa la productividad, promueve un clima laboral apropiado, el liderazgo participativo y hace de la institución una organización constructiva y competitiva (Lay et al, 2019).

De acuerdo a la relación entre competencias del personal y clima organizacional en el personal de la Dirección Subregional De Salud Chota (tabla 5), se puede apreciar que, 30,6% de los trabajadores que percibieron bajas competencias del personal, también perciben un clima organizacional bajo. Además, a pesar de que tres de cada diez trabajadores asumieron que las competencias promovidas por la institución no son las adecuadas, se evidencia que estas influyen significativamente en el clima organizacional. Cifras que podrían estar vinculadas a que en la DISA Chota, el personal administrativo percibe que no cuentan con las destrezas y competencias conceptuales, procedimentales y actitudinales para el cumplimiento de sus funciones, situación relacionada posiblemente con deficiencias en la

selección del personal, escasos incentivos o falta de una política clara de desarrollo personal.

Además, se evidencia que las competencias del personal se relaciona directamente con el clima organizacional dentro de la institución, encontrándose con mayor porcentaje en los niveles bajo y medio, debido a que no se está evaluando el perfil de los profesionales o de funcionarios para el puesto de trabajo, jefaturas, gerencias, etc., no tomando en cuenta las capacidades, ni desempeño laboral, donde muchas veces se designa personal en las áreas sin el perfil ni capacidades adecuadas, evidenciándose en un bajo liderazgo para cumplir con las actividades, metas que se tiene como institución, obteniendo bajos indicadores.

Es preciso indicar que las competencias del personal son definidas como las destrezas y capacidades técnicas, procedimentales y actitudinales que posee una persona (Ramírez et al., 2019); y que son fundamentales para el desempeño eficaz del trabajador y el cumplimiento de sus funciones (Morejón, 2018). Estas deben ser fortalecidas por la institución desde el momento en que se selecciona el personal, pues son la base en la que se sustenta el rendimiento del personal y los resultados institucionales (Diaz y Quintana, 2021).

En el ámbito internacional, los estudios que miden ambas variables en el personal sanitario, reportaron relación significativa entre las competencias del personal como el clima organizacional; en este sentido, en China Li et al. (2022), evidenciaron que la capacidad de análisis que poseen los trabajadores fortalecen el clima organizacional, sugiriendo que los directivos deben enfatizar en la mejora de las competencias e inclusión laboral del colaborador; por otro lado, en Corea del Sur Yoo et al. (2021), mostraron que la escasa capacitación técnica se relaciona con deficiente gestión del talento humano, por lo que promover la mejora de las destrezas y habilidades del personal fortalece el clima organizacional y satisface al trabajador. Asimismo, en Cuba Alonso-Carbonel et al. (2018), reportaron que, 26,3% del personal tuvo competencias inadecuadas.

Los hallazgos a nivel nacional son coherentes con lo encontrado en el estudio; este es el caso de Venancio (2022), quien identificó que, 39,7% de los trabajadores de salud no cuentan con los conocimientos y capacidad suficiente para desempeñar sus funciones; Avalos y Malca (2020), evidenció que, 51,3% del personal tiene una

capacidad regular para gestionar el talento humano; en el mismo sentido, Crisóstomo (2019), manifestó que, 29,6% de los colaboradores de su estudio tienen la capacidad para tomar decisiones bajo precisión; en tanto, Naccha (2018), refiere que las competencias en la gestión del talento humano vuelve a la empresa más productiva (15%), eficaz (19%) y eficiente (16%).

Las competencias que desarrolla el personal contribuyen a que la organización se fortalezca y sea cada vez más productiva; para ello, la institución debe diseñar estrategias de capacitación que le permitan al trabajador desempeñarse de forma satisfactoria dentro de su ámbito laboral y social, pues esto podría mejorar el clima organizacional, facilitando la comunicación asertiva, el liderazgo participativo, el eficiente trabajo en equipo, la toma adecuada de decisiones, la delegación apropiada de funciones, la productividad, entre otras.

Por lo antes mencionado, la gestión del talento humano demanda que los órganos directivos de la organización promuevan las competencias de su personal, incentiven la innovación, no limiten su iniciativa, deleguen funciones y faciliten la autonomía en las decisiones (Redondo et al., 2018), lo que permitirá optimizar los recursos, incrementar la productividad, cumplir con los objetivos y alcanzar el reconocimiento social de la institución (Espinoza et al., 2020).

En general, podemos decir que la gestión del talento humano busca desarrollar competencias del personal, para que estos obtengan la capacidad de diseñar estrategias, planificar la asignación de recursos, gerenciar los procesos institucionales, anticiparse a los cambios y liderar el mercado de los servicios que oferta (Ramírez et al., 2019).

En la presente investigación la metodología que se utilizó ha sido enfoque cuantitativo, porque para obtener los resultados se ha utilizado herramientas estadísticas; de tipo básica, con el objetivo de incrementar el conocimiento; de nivel correlacional, porque se ha buscado la relación entre variables; diseño no experimental, lo cual no se ha manipulado las variables de estudio; de corte transversal, se ha obtenido la información en un periodo determinado y método hipotético deductivo, por sí misma de constituye en una fortaleza para la presente investigación, por lo que me permitió conocer la situación con mayor detalle y

profundidad y obtener los resultados y poder interpretarlo y analízalo de acuerdo a la realidad problemática.

En cuanto a las debilidades que se pudo observar y enfrentar es en la recolección de datos o en el trabajo de campo, donde el tiempo fue insuficiente, por la cantidad de encuestados se necesitaba mayor tiempo, además del deficiente conocimiento del tema de muchos encuestados, que se necesitaba mayor tiempo para dicha explicación y se pueda obtener mejores resultados.

Se ha descrito la realidad problemática de la institución de la presente investigación que nos ha permitido interpretar y analizar los resultados, que se ha obtenido mediante la aplicación de 2 instrumentos que han sido adaptados de acuerdo a la realidad y que han sido validados por 3 expertos.

A través de los resultados obtenidos permitirá a la dirección de la DISA Chota generar estrategias de integración con el objeto de promover una cultura organizacional saludable, mediante la implementación y ejecución programas de gestión del talento humano que fortalezcan las competencias del personal, diseñar un plan de compensación e incentivos basado en el desempeño profesional y la meritocracia y al personal tener la apertura para facilitar la implementación de los planes y programas que permitan fortalecer la gestión del talento humano, teniendo como punto central un adecuado clima organizacional.

VI. CONCLUSIONES.

1. La percepción de la gestión del talento humano en los trabajadores de la Dirección Sub regional de Salud Chota es de nivel medio, en un 47,2%, nivel bajo en 44,4% y nivel alto en 8,3%. Se puede afirmar que el nivel predominante es el medio.
2. El clima organizacional entre los trabajadores de la institución el presente estudio es de nivel medio con 55,6%, nivel bajo con 33,2% y nivel alto con 11,1%; mostrando que el nivel predominante es el medio.
3. La relación entre gestión del talento humano y clima organizacional es significativa; revelando que la gestión del talento humano influye en el clima organizacional de la Dirección Sub regional de Salud Chota.
4. La relación entre selección del personal y clima organizacional es significativa, dado que, 35,2% de los participantes que perciben una selección media del personal indican la existencia de un clima organizacional medio dentro de la institución.
5. La relación entre compensación del personal y clima organizacional es significativa, situación que estaría vinculada a que, 38,0% de los trabajadores que perciben una compensación del personal media reportan un clima organizacional que se ubica en el nivel medio; del mismo modo, 21,3% de los que refieren la presencia de una compensación del personal baja perciben un clima organizacional bajo.
6. La relación entre desarrollo del personal y clima organizacional es significativa, esto debido a que, 31,5% de los trabajadores que perciben desarrollo bajo del personal manifiestan la existencia de un clima organizacional medio; en tanto, 29,6% que los que perciben un desarrollo personal bajo ponen en evidencia un clima organizacional de nivel bajo.
7. Relación entre competencias del personal y clima organizacional es significativa, esto vinculado a que, 30,6% de los trabajadores que perciben competencias del personal bajas refieren un clima organizacional bajo; mientras que, 25,9% de los que manifiestan competencias del personal medias perciben un clima organizacional bajo.

VII. RECOMENDACIONES.

1. A la institución, generar estrategias de integración con el objeto de promover una cultura saludable en la organización, mediante la gestión del talento humano.
2. A la dirección de recursos humanos de la institución de la presente investigación diseñar, implementar y ejecutar programas relacionados a la gestión del talento humano donde se tomen en cuenta y fortalezcan las competencias del personal.
3. A la dirección de recursos humanos diseñar, implementar y ejecutar un plan de compensación e incentivos basado en el desempeño profesional y la meritocracia.
4. Al personal de la institución tener la apertura, dispuestos a superación, al cambio, para facilitar la implementación de los planes que permitan fortalecer la gestión del talento humano, tomando como punto central un adecuado clima organizacional.

REFERENCIAS

Alonso-Carbonel, L., García-Milian, A., López-Puig, P. y Amador-González, A. (2018). Caracterización de la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba. *Revista Horizonte Sanitario, 17 (2),* 151-160. http://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v17n2/2007-7459-hs-17-02-00151.pdf

Angulo, O. (2022). Gestión de recursos humanos en salud en el Perú, indicadores en el contexto de la pandemia del COVID 19. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(3),* 3516-3529. https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2481/3667

Arispe CM, Yangali JS, Guerrero MA, Lozada OR, Acuña LA, Arellano C. La investigación científica: Una aproximación para los estudios de posgrado. Ecuador. Universidad Internacional del Ecuador; 2020. Disponible en: https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310

Avalos, O. B, y Malca, I. (2020). *Gestión del talento humano y el clima organizacional en el departamento de enfermería del Hospital Cayetano Heredia Lima – 2020* [Tesis de titulación, Universidad Nacional del Callao. Callao – Perú]. http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/5734

Bonilla Jurado, Diego Mauricio, Macero Méndez, Reina María, & Mora Zambrano, Eugenio Rafael. (2018). La importancia de la capacitación en el rendimiento del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato. Conrado, 14(63), 268-273. Epub 08 de junio de 2018. Recuperado en 16 de julio de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300268&lng=es&tlng=es.

Cancio, I., Soares, J. (2020). Critérios e estratégias de qualidade e rigor na pesquisa qualitativa. *Rev Iberoaméricana de Investigación, 26(1),* 1-10. Disponible en: http://revistas.udec.cl/index.php/cienciayenfermeria/article/view/2977

Carreño, Dueñas, José Alexander. (2016). Consentimiento informado en investigación clínica: un proceso dinámico. Persona y Bioética, 20 (2), 232-243. https://doi.org/10.5294/PEBI.2016.20.2.8

Carrión B., Loli R. A., Espinoza T. M. (2022). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en instituciones de salud del Perú. *TecnoHumanismo. Revista Científica*, 2(3), 193-207. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8510610

Castro-Baca AM, Villena-Pacheco AE (2021). La pandemia del COVID-19 y su repercusión en la salud pública en Perú. Acta Med. Peru.38(3):161-2. http://www.scielo.org.pe/pdf/amp/v38n3/1728-5917-amp-38-03-161.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*, 2da ed., ISBN 978-970-10-7340-7. McGraw-Hill/Interamericana Editores, México. http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf

Contreras, V., Cumpa, R. Fuerte, J., Saavedra L., Vásquez, J. y War, A. (2020). *Metodología de la Investigación*. Universidad de San Martín de Porres. https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2020i/manuales/ii%20ciclo/metodologia%20de%20investigacion.pdf

Crisóstomo, M. (2019). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal asistencial en el departamento de farmacia, Hospital Regional de Huacho, 2018* [Tesis de maestría, Universidad José Faustino Sánchez Carrión. Huacho – Perú]. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/2884

Dávila, R. C., Corzo, Agüero, E. C., Palomino, J. F., Diaz, Z. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, *14*(1), 576-583. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000100576

De Lecuona, I., Leyton, F., Plana, M. (2020). *Derecho y bioética: Cuestiones jurídicas y éticas de la biomedicina y la biotecnología*: Editorial UOC; 2020. Disponible en: https://books.google.com.pe/books?id=8KHaDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false.

Díaz, G. A. y Quintana, M. D. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, *22*(1), 29–48. http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf

Díaz, L. A. (2022). Gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Lambayeque - Perú]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/96666

Espinoza-Portilla, E., Gil-Quevedo, W., Agurto-Távara, E. (2020). Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú. *Revista Cubana de Salud Pública, 46(4),* e2146. https://scielosp.org/pdf/rcsp/2020.v46n4/e2146/es

Fajardo, G. M., Almache, V. J., y Olaya, H. K. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL*, *7*(1), 153-164. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862020000100153

Fajčíková, A., Urbancová, H., y Kučírková, L. (2018). Decisive Factors of Talent Management Implementation in Czech Organisations. *Journal of Efficiency y Responsibility in Education y Science, 11(1),* 9–15. https://doi.org/10.7160/eriesj.2018.110102

Fernández-Oliva, D., Revilla-Velásquez, M. E., Kolevic-Roca, L. A., Cabrejos-Castilla, I., Muchaypiña-Gallegos, I., Sayas-Avilés, I., Chávez-Conde, L., y Mamani-Urrutia, V. A. (2019). Clima organizacional y satisfacción del usuario externo en los servicios de hospitalización del Instituto Nacional de Salud del Niño. *Anales de la Facultad de Medicina*, *80*(2), 188-192. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-55832019000200009

Ferreira, M. M. M., Teixeira, A. S. C., Taveira-Gomes, T. S. M. (2022). Safety Climate Evaluation in Primary Health Care: A Cross-Sectional Study. Int J Environ Res Public Health, 19(21), 14344. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36361217/

Flores, M. (2005). Managment of organizational knowledge in Taylorism and in human relations theory. *Espacios, 26(2),* 23. Recuperado de: https://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260243.html

Grade, M., , M. (2021). Personalmanagement und Leadership in der Chirurgie. *Chirurg, 92(3),* 227-231. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33495881/

Hernández R, Mendoza CP. Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. 1a. ed. México: Editores, S.A. de C.V.; 2018.

Hower, K. I., Vennedey, V., Hillen, H. A., Stock, S., Kuntz, L., Pfaff, H., Pförtner, T. K., Scholl, I., Ansmann, L. (2020). Is Organizational Communication Climate a Precondition for Patient-Centered Care? Insights from a Key Informant Survey of Various Health and Social Care Organizations. *Int J Environ Res Public Health, 17(21), e*8074. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33147837/

Jaimes, E., Del Valle, F., y Rosales, R. E. (2021). La globalización en la gestión del talento humano y su vinculación con el desarrollo organizacional. *Revista Científica Gerens, 9(1),* 76-86. http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rgerens/article/view/1827

Jara, A.M., Asmat, N.S., Alberca, N. E., y Medina, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia, 23(83),*740-760. https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/

Lam Díaz, Rosa María. (2005). Metodología para la confección de un proyecto de investigación. Revista Cubana de Hematología, Inmunología y Hemoterapia, 21(2) Recuperado en 22 de julio de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-02892005000200007&lng=es&tlng=es.

Lay N. D., Ramírez, R. I., Avendaño, I., y Herrera B. A. (2018). Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano, *Revista Opción, 34(86),* 826-854. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7338194

Li, Y., Shao, Y., Wang, M., Fang, Y., Gong, Y., Li, C. (2022). From inclusive climate to organizational innovation: Examining internal and external enablers for

knowledge management capacity. *J Appl Psychol, 107(12),* 2285-2305. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35324221/

Likert, R. (1967). *The Human Organization: Its Management and Value*. (1ra ed.). McGraw-Hill.

Mansour, W., Aryaija, A., Martineau, T., Namakula, J., Mubiri, P., Ssengooba, F., Raven, J. (2022). Management of human resources for health in health districts in Uganda: A decision space analysis. *Int J Health Plann Manage, 37(2),* 770-789. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34698403/

Martinez, M., Molina, J. F., Parada, I. M. (2019). Clima Organizacional: estudio de caso en un Centro de Salud del primer nivel de atención Morelos México. *Horizonte sanitario, 18(3),* 347-256. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7445083.pdf

Mena Méndez, Dariel. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. Pensamiento & Gestión, (46), 11-47. https://doi.org/10.14482/pege.46.1203

Merino, M. et al. (2018). Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente. *Gaceta Sanitaria*, 32(4), 352-361. https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2017.02.009

Ministerio de Salud. (2022). *Compendio Estadístico: Información de Recursos Humanos del Sector Salud Perú 2013-2021.* Lima, Perú [citado 12 abril 2023]. https://files.minsa.gob.pe/s/JKCs4cMd5nTZmQo

Muñoz, J., y Torres, C. (2018). *La Globalización y el talento humano en el entorno competitivo*. Universidad de San Buenaventura. Buenaventura: Colombia [citado 24 abril 2023]. https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/54ddb93e-ce60-4e97-ac2f-b56d123e6bd2/content

Murillo-Peña, J. P., Mendoza-Arana, P. J., Rojas-Mezarina, L. R., Huamán-Angulo, L. A., Peralta, F., Riega-López, P. A., Chilca, M. L., Silva, J., Ugarte, C. M. T., Loayza, J. C., Pérez, W., Moscoso, M., Cabana, A., Escobar, S. A. (2021). Cambios en la densidad de recursos humanos en salud durante la

epidemia de COVID-*19 en el Perú, abril -agosto 2020. Anales de La Facultad de Medicina, 82(1),* 5–12. https://doi.org/10.15381/ANALES.V82I1.20822

Mutonyi, B.R., Slåtten, T., Lien, G., González-Piñero, M. (2022). The impact of organizational culture and leadership climate on organizational attractiveness and innovative behavior: a study of Norwegian hospital employees. *BMC Health Serv Res, 22(1),* 637. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35562748/

Naccha J. (2018). *La gestión del talento humano y el clima organizacional en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Lima – Perú]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23470

Nair, S. S., Thomas, K. A. (2020). Relationship between leadership support and operational excellence in health care sector: A study of Indian health care managers. *J Healthc Qual Res, 35(2)*, 117-122. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32229102/

Nair, S. S., Thomas, K. A., Prem, S. S. (2021). The organizational pedestal of quality of care climate in health care excellence. *Z Evid Fortbild Qual Gesundhwes.;160*, 34-38. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33386274/

Organización Mundial de la Salud (2022). *Impacto de la COVID-19 en los recursos humanos para la salud y respuesta de política: El caso del Estado Plurinacional de Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y el Perú. Síntesis de hallazgos en cinco países de América Latina.* Ginebra: Suiza [citado 12 abril 2023]. https://www.who.int/es/publications/i/item/9789240039001

Organización Mundial de la Salud. (2022). Recursos humanos para la salud. Ginebra: Suiza [citado 4 abril 2023]. https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA75/A75_15-sp.pdf

Organización Mundial de la Salud/ Organización Panamericana de la Salud. (2020). *Experiencias para destacar en gestión de recursos humanos para la salud en países de América del Sur en el contexto de COVID-19.* Washington,

DC: OMS/OPS. https://www.paho.org/es/noticias/27-5-2020-experiencias-para-destacar-gestion-recursos-humanos-para-salud-paises-america

Pariona, P., Cavanagh, J., Bartram, T. (2020). Workplace violence against nurses in health care and the role of human resource management: A systematic review of the literature. J Adv Nurs, 76(7), 1581-1593. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32175613/

Pérez Pérez, Silvia María, & Cruz Ramírez, Miguel. (2014). Aplicación de una metodología para desarrollar el razonamiento hipotético deductivo, desde los contenidos estadísticos. Correo Científico Médico, 18(1), 100-107. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S156043812014000100012&lng=es&tlng=es.

Prieto, F., Pérez, M., y Escorcia, M. (2021). La importancia del proceso de selección de personal en el desarrollo de las políticas de gestión del talento humano en las PYMES colombianas. *Conocimiento Global*, *6*(S1), 48-60. http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/129

Ramírez, I., Espindola, A., Ruíz, I., y Hugueth, M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica, 30(6),* 167-176. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071807642019000600167

Ramírez, R. I., Ampudia, D. E. (2018). Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial. *Revista RECITIUTM, 4(1),* 16-32. Recuperado de: https://core.ac.uk/reader/187495650

Ramírez, R. I., Avendaño, L., Alemán, C., Lizarazo, R., Ramírez., Cardona, Y. (2018). Principles of social responsibility for the strategic management of the talent human public health organizations, *Revista Espacios, 39(37),* 22-27. Recuperado de: https://www.revistaespacios.com/a18v39n37/a18v39n37p22.pdf

Redondo, R. P., Velazquez, M. C., Hernandez, H. G. (2018). El recurso humano factor de competitividad en el sector salud. *Investig E Innov En Ing,*

2018;6(1), 93-101. https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/innovacioning/article/view/2778

Robbins, J., y McAlearney, A. S. (2020). Toward a high-performance management system in health care, Part 5: How high-performance work practices facilitate speaking up in health care organizations. *Health Care Manage Rev., 45(4),* 278-289. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30585855/

Sánchez, D. V. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río*, *9*(17), 38-39. https://doi.org/10.29057/estr.v9i17.7928

Sandoval, J. G. (2016). La teoría de las relaciones humanas: ¿un enfoque humanista real del trabajo? The Human Relations Theory: A True Humanist Approach of Work? *Innovación en la gestión,13(33),* 29-39. Recuperado de: http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/8025/teoria_relaciones_pre_til_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sarell, J. (2020). Modelo de competencias gerenciales dinamizadoras basadas en la aplicación de las TIC. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias económicas Y Sociales*, *2*(2), 83-108. https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/view/117

Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., West, M. A. (2018). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *J Appl Psychol, 102(3),* 468-482. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28125256/

Silvestre, L. S. (2020). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Mariscal Castilla del Distrito Rímac, 2019* [Tesis de titulación, Universidad de Huánuco. Huánuco – Perú]. http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/2470

Soto J. D., Ortega A. V., Huapalla B. D., y Abarca Y. M. (2022). Clima organizacional y calidad de atención del profesional de la salud de un Centro de Salud de Huánuco, *Perú. Revista cubana de Enfermería, 38(2),* e5142. https://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/5154

Tamayo M. Diccionario de la investigación científica. 2° ed. México: Editorial Limusa. 2006.

Turner, P. y Kalman, D. (2015). Make your people before making your products, Human Resource Management. I*nternational Digest, 23(1), 28–31.* http://dx.doi.org/10.1108/HRMID-12-2014-0162

Van den Hoed, M. W., Backhaus, R., De Vries, E., Hamers, J. P. H., Daniëls, R. (2022). Factors contributing to innovation readiness in health care organizations: a scoping review. *BMC Health Serv Res, 22(1),* 997. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35932012/

Venancio, Z. S. (2022). *La gestión del talento humano y clima organizacional del centro de salud Aparicio Pomares, 2022* [Tesis de titulación, Universidad de Huánuco. Huánuco - Perú]. http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/3933

Wang, Z., He, H., Liu, X., Wei, H., Feng, Q., Wei, B. (2023). Health resource allocation in Western China from 2014 to 2018. *Arch Public Health, 81(1),* 1-30. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36814309/

Yoo, J., Chung, SE., Oh, J. (2021). Safety Climate and Organizational Communication Satisfaction Among Korean Perianesthesia Care Unit Nurses. *J Perianesth Nurs, 36(1),* 24-29. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32912708/

Yusefi, A. R., Sharifi, M., Nasabi, N. sadat, Davarani, E. R., y Bastani, P. (2022). Health human resources challenges during COVID-19 pandemic; evidence of a qualitative study in a developing country. *PLOS ONE, 7(1),* e0262887. https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0262887

ANEXOS

Anexo 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	ANÁLISIS DE VARIABLE			ÍTEMS	ESCALA
			VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES		
¿Cuál es relación entre gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023?	Determinar cuál es relación entre gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023	Existe relación significativa entre gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023	Variable 1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Selección del personal	Convocatoria y perfil del puesto	1,2,3,4,5, 6, 7	Ordinal
				Compensación del personal	Cronograma de pagos, beneficios sociales, quipos técnicos, horario y reconocimientos	8,9,10,11, 12,13	
Problemas Específicos	**Objetivos Específicos**	**Hipótesis Especificas**		Desarrollo del personal	Plan de capacitación, evaluación del desempeño, eficiencia y eficacia laboral, seguridad y salud en el trabajo	14,15,16, 17,18,19	
a. ¿De qué manera se relaciona la selección de personal con el clima organizacional	a. Determinar si la selección del personal se relaciona con el clima organizacional en	a. Existe relación significativa entre la selección del personal y el clima organizacional		Competencias del personal	Desempeño Laboral	20,21,22, 23,24,25	
				Estructura	Documentos de gestión, trabajo en equipo,	1,2,3,4,5	Ordinal

en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023? b. ¿De qué manera se relaciona la compensación del personal con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023? c. ¿De qué manera se relaciona el desarrollo del personal con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023? d. ¿De qué manera se relaciona las competencias del personal con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023?	el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023. b. Determinar si la compensación del personal se relaciona con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023. c. Determinar si el desarrollo del personal se relaciona con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023. d. Determinar si las competencias del personal se relacionan con el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.	en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023. b. Existe relación significativa entre la compensación del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023. c. Existe relación significativa entre el desarrollo del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023. d. Existe relación significativa entre las competencias del personal y el clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.	Variable 2 CLIMA ORGANIZACIONAL		líneas de autoridad.		
				Responsabilidad	Toma de decisiones, nivel de responsabilidad, iniciativa y autonomía laboral	6,7,8,9, 10	
				Recompensa	Reconocimiento, incentivos y meritocracia laboral	11,12,13, 14,15	
				Identidad	Identificación laboral y compromiso organizacional	16,17,18, 19,20	
				Relaciones	Canales de comunicación, ambiente de trabajo y resolución de conflictos	21,22,23, 24,25	

Anexo 2

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos según dimensión	Niveles y rangos según variable
Gestión del talento humano	Proceso por medio del cual una organización realiza la incorporación de nuevo personal, así como la retención de los trabajadores con los que ya cuenta (Ramírez et al., 2019).	Se medirá mediante un cuestionario que fue diseñado por Díaz (2022), modificado por Alex Irigoín (2023), cuenta con 25 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones, a saber: selección del personal (7 ítems), compensación del personal (6 ítems), desarrollo (6 ítems) y competencias del personal (6 ítems)	Selección del personal	Convocatoria y perfil del puesto	Ordinal: Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre =4 Siempre=5	Bajo (7-16 puntos) Medio (17-26 puntos) Alto (27-35 puntos)	Bajo (25-58 puntos) Medio (59-92 puntos) Alto (93-125 puntos)
			Compensación del personal	Cronograma de pagos, beneficios sociales, quipos técnicos, horario y reconocimientos	Ordinal: Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre =4 Siempre=5	Bajo (6-14 puntos) Medio (15-22 puntos) Alto (23-30 puntos)	
			Desarrollo del personal	Plan de capacitación, evaluación del desempeño, eficiencia y eficacia laboral, seguridad y salud en el trabajo			
			Competencias del personal	Desempeño Laboral			

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos según dimensión	Niveles y rangos según variable
Clima organizacional	Conjunto de patrones recurrentes, actitudes, comportamientos y sentimientos que definen la vida en una institución y que están relacionados con el ambiente y los valores con los cuales interactúan las personas (Fajardo et al., 2020)	Se medirá mediante un cuestionario diseñado por Díaz (2022), modificado por Alex Irigoín (2023), formado de 25 ítems, distribuidos en cinco dimensiones, a saber: estructura (4 ítems), responsabilidad (4 ítems), recompensa (4 ítems), identidad (4 ítems) y relaciones (4 ítems).	Estructura	Documentos de gestión, trabajo en equipo, líneas de autoridad.	**Ordinal:** **Nunca** = 1 **Casi nunca** = 2 **A veces** = 3 **Casi siempre** =4 **Siempre**=5	**Bajo** (5-11 puntos) **Medio** (12-18 puntos) **Alto** (19-25 puntos)	Bajo (25-58 puntos) Medio (59-92 puntos) Alto (93-125 puntos)
			Responsabilidad	Toma de decisiones, nivel de responsabilidad, iniciativa y autonomía laboral			
			Recompensa	Reconocimiento, incentivos y meritocracia laboral			
			Identidad	Identificación laboral y compromiso organizacional			
			Relaciones	Canales de comunicación, ambiente de trabajo y resolución de conflictos			

Anexo 3

CUESTIONARIO “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO” Y FICHA TÉCNICA

Estimada(o):

La presente encuesta tiene como intención conocer su percepción sobre el nivel de Gestión del talento humano en la Dirección Subregional de Salud Chota (DISA CHOTA). Por lo que le recomendamos leer atentamente cada pregunta y escoger la alternativa que cree Usted es la más apropiada para su definición.

Indicar que sus respuestas serán reservadas y anónimas, por lo que siéntanse con la libertad de responder con total honestidad y sinceridad.

CUADRO DE VALORACIÓN				
Nunca	**Casi nunca**	**A veces**	**Casi siempre**	**Siempre**
1	2	3	4	5

Item	**Gestión del talento humano**	**Valoración**				
	Dimensiones	1	2	3	4	5
Selección de personal						
1	La entidad establece los lineamientos y procedimientos para ejecutar el proceso de convocatoria de personal en el marco de las normativas: preselección, pruebas, entrevistas, valoración, etc.	1	2	3	4	5
2	La entidad brinda oportunamente los resultados de cada etapa de la convocatoria en el portal institucional y a través de otros medios.	1	2	3	4	5
3	En caso de quedar desierta la plaza, la entidad vuelve a convocarla.	1	2	3	4	5
4	La entidad para cubrir una plaza vacante establece el perfil del puesto, según el MOF.	1	2	3	4	5
5	El personal ganador de la plaza vacante cumple con los términos de referencia (TDR) y la experiencia requerida.	1	2	3	4	5
6	El perfil del puesto diseñado por la entidad ayuda en seleccionar personal idóneo	1	2	3	4	5
7	La entidad promueve la selección interna el personal	1	2	3	4	5
Compensación de personal						
8	La entidad cumple con el cronograma de pagos de la remuneración, según contrato y de acuerdo con las normativas vigentes.	1	2	3	4	5

9	La entidad cumple con otorgar beneficios sociales: vacaciones, aguinaldo, ascensos, pensión, cts., subsidio por enfermedad, por maternidad, horas extras, guardias, etc.	1	2	3	4	5
10	La entidad facilita los equipos necesarios al trabajador (equipos computacionales, material de oficina, etc.).	1	2	3	4	5
11	La entidad establece el horario adecuado: ingreso, salida, refrigerio y permisos por comisión de servicios.	1	2	3	4	5
12	La entidad brinda incentivos y/o reconocimientos a sus trabajadores por el cumplimiento de metas.	1	2	3	4	5
13	La entidad cuenta con un plan de compensación para el personal.	1	2	3	4	5
Desarrollo personal						
14	La entidad realiza algún plan de capacitación y/o actualización hacia el servidor para brindar una mejor calidad de servicio a la población.	1	2	3	4	5
15	La entidad tiene implementado la evaluación de desempeño del servidor (rendimiento).	1	2	3	4	5
16	La entidad verifica la eficiencia y eficacia laboral y donde hay necesidades de entrenamiento busca mejorarlo.	1	2	3	4	5
17	Las capacitaciones recibidas, incluye el desarrollo y conocimiento para mejorar en el puesto de trabajo	1	2	3	4	5
18	La entidad promueve algún plan de higiene laboral: normas y procedimientos de integridad física y mental para el trabajador.	1	2	3	4	5
19	La entidad implementa un plan de seguridad sobre prevención de accidentes laborales.	1	2	3	4	5
Competencias del personal						
20	La entidad califica el perfil de los funcionarios y servidores en relación al puesto de trabajo	1	2	3	4	5
21	La entidad califica las capacidades para el desempeño del puesto.	1	2	3	4	5
22	La entidad califica la toma de conciencia y comprensión de las exigencias del trabajo	1	2	3	4	5
23	La entidad califica la manifestación de las conductas laborales de alto rendimiento	1	2	3	4	5
24	La entidad califica la manifestación del nivel de actividad o despliegue de energía del quehacer diario.	1	2	3	4	5
25	La entidad realiza evaluación de desempeño laboral	1	2	3	4	5

FICHA TÉCNICA	
Nombre del instrumento	**Gestión del talento humano**
Autor	Díaz (2022), adaptado por Alex Irigoín (2023)
Objetivo del estudio	Conocer su percepción sobre el nivel de Gestión del talento humano en la Dirección Subregional de Salud Chota (DISA CHOTA)
Técnica e instrumento	Encuesta - cuestionario
Población objeto de estudio	110 trabajadores que laboran en la sede de la DISA CHOTA y que cumplan con los criterios de inclusión y exclusión
Ubicación de la población	DISA -CHOTA
Total de población	149
Muestra	108
Fecha o período de recolección de información	Jun-23
Período de procesamiento de la información	Jun-23
Dimensiones que mide	Selección de personal, compensación de personal, desarrollo personal, competencias del personal.
Rangos o niveles	Bajo (25-75 puntos), medio (79-100 puntos), alto (104-125 puntos)
Tipo de escala	Ordinal
Baremación	
Método de validez	Juicio de expertos
Método de confiabilidad	α de Cronbach
Observaciones	

Anexo 4

CUESTIONARIO “CLIMA ORGANIZACIONAL” Y FICHA TÉCNICA

Datos generales:

N° de cuestionario: …… Fecha de recolección: ……/……/…….

Introducción:

El presente instrumento tiene como objetivo: Determinar el nivel del clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Subregional de Salud Chota (DISA CHOTA).

Lea atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted. Asimismo, marque con un aspa la alternativa elegida. No existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”, solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización. Finalmente, la respuesta que vierta será totalmente reservada y se guardará confidencialidad. Por favor, marque todos los ítems disponibles.

CUADRO DE VALORACIÓN				
Nunca	**Casi nunca**	**A veces**	**Casi siempre**	**Siempre**
1	2	3	4	5

Item	**Clima organizacional**	**Valoración**				
	Dimensiones	1	2	3	4	5
Estructura						
1	La entidad les ha dado a conocer el ROF y el MOF con la que cuenta la organización	1	2	3	4	5
2	La entidad trabaja en función a su misión y visión institucional	1	2	3	4	5
3	Realizan trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales	1	2	3	4	5
4	Se respeta las líneas de autoridad y responsabilidad de los superiores	1	2	3	4	5
5	Existe coordinación entre equipos de trabajo.	1	2	3	4	5
Responsabilidad						
6	Los trabajadores toman decisiones acertadas para la realización de sus labores encomendadas	1	2	3	4	5
7	Se califica el nivel de responsabilidad asignado a cada trabajador	1	2	3	4	5
8	Los trabajadores tienen autonomía para la toma de decisiones dentro de sus competencias	1	2	3	4	5

9	Los trabajadores tienen el respaldo a sus iniciativas de mejora	1	2	3	4	5
10	El jefe acepta las sugerencias implementadas por el trabajador	1	2	3	4	5
Recompensa						
11	Estas conforme con el reconocimiento a los logros de los trabajadores por parte de la institución.	1	2	3	4	5
12	Estas conforme con la retribución económica que percibes por las labores desempeñadas	1	2	3	4	5
13	Estas conforme con los incentivos recibidos producto del esfuerzo y labor que cumples	1	2	3	4	5
14	Estas conforme con las promociones y ascensos brindados al personal por la institución	1	2	3	4	5
15	Estas conforme con las oportunidades que brinda la institución para progresar en tu carrera profesional	1	2	3	4	5
Identidad						
16	Los trabajadores tienen un gran nivel de compromiso con la institución.	1	2	3	4	5
17	Estas conforme con la cooperación y apoyo entre las distintas áreas para resolver problemas.	1	2	3	4	5
18	Los trabajadores realizan iniciativas en mejora de la institución	1	2	3	4	5
19	Existe involucramiento de los trabajadores con las metas de la institución	1	2	3	4	5
20	Los trabajadores se comprometen con la visión de la institución	1	2	3	4	5
Relaciones						
21	Los canales de comunicación entre los jefes y los subordinados de las diferentes áreas, son positivas	1	2	3	4	5
22	Existe comunicación asertiva entre los trabajadores de distintas gerencias para el logro de metas institucionales	1	2	3	4	5
23	El ambiente de trabajo es asertivo entre los trabajadores	1	2	3	4	5
24	La resolución de problemas entre los trabajadores y los superiores es positiva	1	2	3	4	5
25	La comunicación entre trabajadores para desarrollar actividades es efectiva	1	2	3	4	5

FICHA TÉCNICA	
Nombre del instrumento	**Clima organizacional**
Autor	Díaz (2022), adaptado por Alex Irigoín (2023)
Objetivo del estudio	Determinar el nivel del clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Subregional de Salud Chota (DISA CHOTA)
Técnica e instrumento	Encuesta - cuestionario
Población objeto de estudio	110 trabajadores que laboran en la sede de la DISA CHOTA y que cumplan con los criterios de inclusión y exclusión
Ubicación de la población	DISA CHOTA
Total de población	149
Muestra	108
Fecha o período de recolección de información	Jun-23
Período de procesamiento de la información	Jun-23
Dimensiones que mide	Estructura, responsabilidad, recompensa, identidad y relaciones
Rangos o niveles	Bajo (25-75 puntos), medio (80-100 puntos), alto (105-125 puntos)
Tipo de escala	Ordinal
Baremación	
Método de validez	Juicio de expertos
Método de confiabilidad	α de Cronbach
Observaciones	

Anexo 5

VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS Y VERIFICACIÓN DE GRADO

VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor(a)(ita): **Mg. Nehemías Carranza Herrera**

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Académico de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud** de la Universidad César Vallejo, en la sede **Lima**, promoción **2023**, aula **1**, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca 2023** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma:

Nombre completo del tesista: IRIGOIN EDQUEN ALEX ISRAEL

DNI: 44769363

1. **Datos generales del Juez**

Nombre del juez:	NEHEMIAS CARRANZA HERRERA
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica (X) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Dirección de Salud de las Personas
Institución donde labora:	Dirección Subregional de Salud Chota.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
Nro. DNI.:	42207059
Firma del experto	

2. **Propósito de la evaluación:**
   Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.
3. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Gestión del Talento Humano"
Autor (a):	Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín 2023
Objetivo:	Conocer la percepción sobre el nivel de gestión del talento humano en la Dirección Subregional de Salud Chota
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Dirección Subregional de Salud Chota
Dimensiones:	Selección de personal, compensación de personal, desarrollo personal, competencias del personal.
Confiabilidad:	95%
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	Bajo (25-75 puntos), medio (79-100 puntos), alto (104-125 puntos)
Cantidad de ítems:	25
Tiempo de aplicación:	30 minutos

4. **Presentación de instrucciones para el juez:**
   A continuación, a usted le presento el cuestionario "Gestión del talento humano" elaborado por Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel
3: Moderado nivel
2: Bajo Nivel

Instrumento que mide la variable 01: "Gestión del talento humano"

Definición de la variable: Para Ramírez et al. (2019), la gestión del talento humano es el proceso por medio del cual una organización realiza la incorporación de nuevo personal, así como la retención de los trabajadores con los que ya cuenta.

Dimensión 1: Selección de personal

Definición de la dimensión:

Selección del personal: proceso entendido como la incorporación de nuevo talento humano a la institución (Ramírez et al., 2019)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad establece los lineamientos y procedimientos para ejecutar el proceso de convocatoria de personal en el marco de las normativas: preselección, pruebas, entrevistas, valoración, etc.	4	4	4	
	2. La entidad brinda oportunamente los resultados de cada etapa de la convocatoria en el portal institucional y a través de otros medios.	4	4	4	
	3. En caso de quedar desierta la plaza, la entidad vuelve a convocarla.	4	4	4	
	4. La entidad para cubrir una plaza vacante establece el perfil del puesto, según el MOF.	4	4	4	
	5. El personal ganador de la plaza vacante cumple con los términos de referencia (TDR) y la experiencia requerida.	4	4	4	
	6. El perfil del puesto diseñado por la entidad ayuda en seleccionar personal idóneo	4	4	4	
	7. La entidad promueve la selección interna el personal	4	4	4	

Dimensión 2: Compensación de personal

Definición de la dimensión:

Compensación del personal: entendida como las diversas formas de retribuciones que tiene la institución para "premiar" al talento humano que trabaja con y para ella (Ramírez et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad cumple con el cronograma de pagos de la remuneración, según contrato y de acuerdo con las normativas vigentes.	4	4	4	
	2. La entidad cumple con otorgar beneficios sociales: vacaciones, aguinaldo, ascensos, pensión, cts., subsidio por enfermedad, por maternidad, horas extras, guardias, etc.	4	4	4	
	3. La entidad facilita los equipos necesarios al trabajador (equipos computacionales, material de oficina, etc.).	4	4	4	
	4. La entidad establece el horario adecuado: ingreso, salida, refrigerio y permisos por comisión de servicios.	4	4	4	
	5. La entidad brinda incentivos y/o reconocimientos a sus trabajadores por el cumplimiento de metas.	4	4	4	
	6. La entidad cuenta con un plan de compensación para el personal.	4	4	4	

Dimensión 3: Desarrollo personal

Definición de la dimensión:

Desarrollo del personal: proceso orientado a buscar la autorrealización del talento humano y por su intermedio la construcción de instituciones fuertes en las que prime una cultura organizacional saludable (Ramírez et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad realiza algún plan de capacitación y/o actualización hacia el servidor para brindar una mejor calidad de servicio a la población.	4	4	4	
	2. La entidad tiene implementado la evaluación de desempeño del servidor (rendimiento).	4	4	4	
	3. La entidad verifica la eficiencia y eficacia laboral y donde hay necesidades de entrenamiento busca mejorarlo.	4	4	4	
	4. Las capacitaciones recibidas, incluye el desarrollo y conocimiento para mejorar en el puesto de trabajo	4	4	4	
	5. La entidad promueve algún plan de higiene laboral: normas y procedimientos de integridad física y mental para el trabajador.	4	4	4	
	6. La entidad implementa un plan de seguridad sobre prevención de accidentes laborales.	4	4	4	

Dimensión 4: Competencias del personal

Definición de la dimensión:

Competencias del personal son definidas como las destrezas y capacidades técnicas, procedimentales y actitudinales que poseen una persona (Ramírez et al., 2019)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad califica el perfil de los funcionarios y servidores en relación al puesto de trabajo	4	4	4	
	2. La entidad califica las capacidades para el desempeño del puesto.	4	4	4	
	3. La entidad califica la toma de conciencia y comprensión de las exigencias del trabajo	4	4	4	
	4. La entidad califica la manifestación de las conductas laborales de alto rendimiento	4	4	4	
	5. La entidad califica la manifestación del nivel de actividad o despliegue de energía del quehacer diario.	4	4	4	
	6. La entidad realiza evaluación de desempeño laboral	4	4	4	

1. **Datos generales del Juez**

Nombre del juez:	NEHEMIAS CARRANZA HERRERA
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica (X) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Dirección de Salud de las Personas
Institución donde labora:	Dirección Subregional de Salud Chota.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
Nro. DNI.:	42207059
Firma del experto	

2. **Propósito de la evaluación:**
   Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.
3. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Clima Organizacional"
Autor (a):	Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín (2023)
Objetivo:	Determinar el nivel del clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Subregional de Salud Chota (DISA-CHOTA)
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Dirección Subregional de Salud Chota
Dimensiones:	Estructura, responsabilidad, recompensa, identidad y relaciones
Confiabilidad:	95%
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	Bajo (25-75 puntos), medio (80-100 puntos), alto (105-125 puntos)
Cantidad de ítems:	25
Tiempo de aplicación:	30 minutos

4. **Presentación de instrucciones para el juez:**
   A continuación, a usted le presento el cuestionario "Clima organizacional" elaborado por Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel
3: Moderado nivel
2: Bajo Nivel
1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: "Clima Organizacional"

Definición de la variable: Son aquellas percepciones que tiene el trabajador respecto a su ámbito laboral; es decir, tiene que ver con la capacidad del recurso humano para relacionarse con sus compañeros de trabajo, pero también con la cultura organizacional de la institución. (Chiavenato, 2009)

Dimensión 1: Estructura

Definición de la dimensión:

Referida a las estrategias utilizadas por la institución para gestionar las tareas programadas en la organización; pues una estructura organizacional fuerte garantiza un proceso de comunicación más efectivo (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad les ha dado a conocer el ROF y el MOF con la que cuenta la organización	4	4	4	
	2. La entidad trabaja en función a su misión y visión institucional	4	4	4	
	3. Realizan trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales	4	4	4	
	4. Se respeta las líneas de autoridad y responsabilidad de los superiores	4	4	4	
	5. Existe coordinación entre equipos de trabajo.	4	4	4	

Dimensión 2: Responsabilidad

Definición de la dimensión:

Responsabilidad, vinculado al compromiso que tiene el personal con las tareas que debe llevar a cabo para optimizar los resultados (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Los trabajadores toman decisiones acertadas para la realización de sus labores encomendadas	4	4	4	
	2. Se califica el nivel de responsabilidad asignado a cada trabajador	4	4	4	
	3. Los trabajadores tienen autonomía para la toma de decisiones dentro de sus competencias	4	4	4	
	4. Los trabajadores tienen el respaldo a sus iniciativas de mejora	4	4	4	
	5. El jefe acepta las sugerencias implementadas por el trabajador	4	4	4	

Dimensión 3: Recompensa

Definición de la dimensión:

Es el incentivo monetario o no que recibe el personal como reconocimiento a su labor (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Estas conforme con el reconocimiento a los logros de los trabajadores por parte de la institución.	4	4	4	
	2. Estas conforme con la retribución económica que percibes por las labores desempeñadas	4	4	4	
	3. Estas conforme con los incentivos recibidos producto del esfuerzo y labor que cumples	4	4	4	
	4. Estas conforme con las promociones y ascensos brindados al personal por la institución	4	4	4	
	5. Estas conforme con las oportunidades que brinda la institución para progresar en tu carrera profesional	4	4	4	

Dimensión 4: Identidad

Definición de la dimensión:

Es el conjunto de valores, conductas y normas de convivencia que generan en el personal un sentido de pertenencia a la institución (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Los trabajadores tienen un gran nivel de compromiso con la institución.	4	4	4	
	2. Estas conforme con la cooperación y apoyo entre las distintas áreas para resolver problemas.	4	4	4	
	3. Los trabajadores realizan iniciativas en mejora de la institución	4	4	4	
	4. Existe involucramiento de los trabajadores con las metas de la institución	4	4	4	
	5. Los trabajadores se comprometen con la visión de la institución	4	4	4	

Dimensión 5: Relaciones

Definición de la dimensión:

Son las interacciones sociales que se dan entre la gerencia, el personal y los usuarios, se fundamentan en el respeto y el trabajo colaborativo, asegurando el desempeño satisfactorio del personal y la mayor productividad de la organización (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad califica el perfil de los funcionarios y servidores en relación al puesto de trabajo	4	4	4	
	2. La entidad califica las capacidades para el desempeño del puesto.	4	4	4	
	3. La entidad califica la toma de conciencia y comprensión de las exigencias del trabajo	4	4	4	
	4. La entidad califica la manifestación de las conductas laborales de alto rendimiento	4	4	4	
	5. La entidad califica la manifestación del nivel de actividad o despliegue de energía del quehacer diario.	4	4	4	
	6. La entidad realiza evaluación de desempeño laboral	4	4	4	

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf entre otra bibliografía.

PERÚ | Ministerio de Educación | Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria | Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
CARRANZA HERRERA, NEHEMIAS **DNI 42207059**	**MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD** Fecha de diploma: 28/06/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 01/09/2013 Fecha egreso: 30/08/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO ***PERU***
CARRANZA HERRERA, NEHEMIAS **DNI 42207059**	**BACHILLER EN ENFERMERIA** Fecha de diploma: 30/06/2008 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA ***PERU***
CARRANZA HERRERA, NEHEMIAS **DNI 42207059**	**LICENCIADO EN ENFERMERIA** Fecha de diploma: 27/02/2009 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA ***PERU***

VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor(a)(ita): **Mg. Emanuel Iván Burga Idrogo**

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Académico de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud** de la Universidad César Vallejo, en la sede **Lima**, promoción **2023**, aula **1**, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca 2023** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma:

Nombre completo del tesista: IRIGOIN EDQUEN ALEX ISRAEL

DNI: 44769363

1. **Datos generales del Juez**

Nombre del juez:	Emanuel Iván Burga Idrogo
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica (X) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Dirección de Salud de las Personas
Institución donde labora:	Dirección Subregional de Salud Chota.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
Nro. DNI.:	44336361
Firma del experto	

2. **Propósito de la evaluación:**
   Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.
3. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Gestión del Talento Humano"
Autor (a):	Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín 2023
Objetivo:	Conocer la percepción sobre el nivel de gestión del talento humano en la Dirección Subregional de Salud Chota
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Dirección Subregional de Salud Chota
Dimensiones:	Selección de personal, compensación de personal, desarrollo personal, competencias del personal.
Confiabilidad:	95%
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	Bajo (25-75 puntos), medio (79-100 puntos), alto (104-125 puntos)
Cantidad de ítems:	25
Tiempo de aplicación:	30 minutos

4. **Presentación de instrucciones para el juez:**
   A continuación, a usted le presento el cuestionario "Gestión del talento humano" elaborado por Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel
3: Moderado nivel
2: Bajo Nivel

Instrumento que mide la variable 01: "Gestión del talento humano"

Definición de la variable: Para Ramírez et al. (2019), la gestión del talento humano es el proceso por medio del cual una organización realiza la incorporación de nuevo personal, así como la retención de los trabajadores con los que ya cuenta.

Dimensión 1: Selección de personal

Definición de la dimensión:

Selección del personal: proceso entendido como la incorporación de nuevo talento humano a la institución (Ramírez et al., 2019)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad establece los lineamientos y procedimientos para ejecutar el proceso de convocatoria de personal en el marco de las normativas: preselección, pruebas, entrevistas, valoración, etc.	4	4	4	
	2. La entidad brinda oportunamente los resultados de cada etapa de la convocatoria en el portal institucional y a través de otros medios.	4	4	4	
	3. En caso de quedar desierta la plaza, la entidad vuelve a convocarla.	4	4	4	
	4. La entidad para cubrir una plaza vacante establece el perfil del puesto, según el MOF.	4	4	4	
	5. El personal ganador de la plaza vacante cumple con los términos de referencia (TDR) y la experiencia requerida.	4	4	4	
	6. El perfil del puesto diseñado por la entidad ayuda en seleccionar personal idóneo	4	4	4	
	7. La entidad promueve la selección interna el personal	4	4	4	

Dimensión 2: Compensación de personal

Definición de la dimensión:

Compensación del personal: entendida como las diversas formas de retribuciones que tiene la institución para "premiar" al talento humano que trabaja con y para ella (Ramírez et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad cumple con el cronograma de pagos de la remuneración, según contrato y de acuerdo con las normativas vigentes.	4	4	4	
	2. La entidad cumple con otorgar beneficios sociales: vacaciones, aguinaldo, ascensos, pensión, cts., subsidio por enfermedad, por maternidad, horas extras, guardias, etc.	4	4	4	
	3. La entidad facilita los equipos necesarios al trabajador (equipos computacionales, material de oficina, etc.).	4	4	4	
	4. La entidad establece el horario adecuado: ingreso, salida, refrigerio y permisos por comisión de servicios.	4	4	4	
	5. La entidad brinda incentivos y/o reconocimientos a sus trabajadores por el cumplimiento de metas.	4	4	4	
	6. La entidad cuenta con un plan de compensación para el personal.	4	4	4	

Dimensión 3: Desarrollo personal

Definición de la dimensión:

Desarrollo del personal: proceso orientado a buscar la autorrealización del talento humano y por su intermedio la construcción de instituciones fuertes en las que prime una cultura organizacional saludable (Ramírez et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad realiza algún plan de capacitación y/o actualización hacia el servidor para brindar una mejor calidad de servicio a la población.	4	4	4	
	2. La entidad tiene implementado la evaluación de desempeño del servidor (rendimiento).	4	4	4	
	3. La entidad verifica la eficiencia y eficacia laboral y donde hay necesidades de entrenamiento busca mejorarlo.	4	4	4	
	4. Las capacitaciones recibidas, incluye el desarrollo y conocimiento para mejorar en el puesto de trabajo	4	4	4	
	5. La entidad promueve algún plan de higiene laboral: normas y procedimientos de integridad física y mental para el trabajador.	4	4	4	
	6. La entidad implementa un plan de seguridad sobre prevención de accidentes laborales.	4	4	4	

Dimensión 4: Competencias del personal

Definición de la dimensión:

Competencias del personal son definidas como las destrezas y capacidades técnicas, procedimentales y actitudinales que poseen una persona (Ramírez et al., 2019)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad califica el perfil de los funcionarios y servidores en relación al puesto de trabajo	4	4	4	
	2. La entidad califica las capacidades para el desempeño del puesto.	4	4	4	
	3. La entidad califica la toma de conciencia y comprensión de las exigencias del trabajo	4	4	4	
	4. La entidad califica la manifestación de las conductas laborales de alto rendimiento	4	4	4	
	5. La entidad califica la manifestación del nivel de actividad o despliegue de energía del quehacer diario.	4	4	4	
	6. La entidad realiza evaluación de desempeño laboral	4	4	4	

1. **Datos generales del Juez**

Nombre del juez:	Emanuel Iván Burga Idrogo
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica (X) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Dirección de Salud de las Personas
Institución donde labora:	Dirección Subregional de Salud Chota.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
Nro. DNI.:	44236361
Firma del experto	

2. **Propósito de la evaluación:**
   Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.
3. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Clima Organizacional"
Autor (a):	Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín (2023)
Objetivo:	Determinar el nivel del clima organizacional de los trabajadores de la Dirección Subregional de Salud Chota (DISA-CHOTA)
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Dirección Subregional de Salud Chota
Dimensiones:	Estructura, responsabilidad, recompensa, identidad y relaciones
Confiabilidad:	95%
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	Bajo (25-75 puntos), medio (80-100 puntos), alto (105-125 puntos)
Cantidad de ítems:	25
Tiempo de aplicación:	30 minutos

4. **Presentación de instrucciones para el juez:**
   A continuación, a usted le presento el cuestionario "Clima organizacional" elaborado por Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel
3: Moderado nivel
2: Bajo Nivel
1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: "Clima Organizacional"

Definición de la variable: Son aquellas percepciones que tiene el trabajador respecto a su ámbito laboral; es decir, tiene que ver con la capacidad del recurso humano para relacionarse con sus compañeros de trabajo, pero también con la cultura organizacional de la institución. (Chiavenato, 2009)

Dimensión 1: Estructura

Definición de la dimensión:

Referida a las estrategias utilizadas por la institución para gestionar las tareas programadas en la organización; pues una estructura organizacional fuerte garantiza un proceso de comunicación más efectivo (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad les ha dado a conocer el ROF y el MOF con la que cuenta la organización	4	4	4	
	2. La entidad trabaja en función a su misión y visión institucional	4	4	4	
	3. Realizan trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales	4	4	4	
	4. Se respeta las líneas de autoridad y responsabilidad de los superiores	4	4	4	
	5. Existe coordinación entre equipos de trabajo.	4	4	4	

Dimensión 2: Responsabilidad

Definición de la dimensión:

Responsabilidad, vinculado al compromiso que tiene el personal con las tareas que debe llevar a cabo para optimizar los resultados (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Los trabajadores toman decisiones acertadas para la realización de sus labores encomendadas	4	4	4	
	2. Se califica el nivel de responsabilidad asignado a cada trabajador	4	4	4	
	3. Los trabajadores tienen autonomía para la toma de decisiones dentro de sus competencias	4	4	4	
	4. Los trabajadores tienen el respaldo a sus iniciativas de mejora	4	4	4	
	5. El jefe acepta las sugerencias implementadas por el trabajador	4	4	4	

Dimensión 3: Recompensa

Definición de la dimensión:

Es el incentivo monetario o no que recibe el personal como reconocimiento a su labor (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1.Estas conforme con el reconocimiento a los logros de los trabajadores por parte de la institución.	4	4	4	
	2.Estas conforme con la retribución económica que percibes por las labores desempeñadas	4	4	4	
	3.Estas conforme con los incentivos recibidos producto del esfuerzo y labor que cumples	4	4	4	
	4.Estas conforme con las promociones y ascensos brindados al personal por la institución	4	4	4	
	5.Estas conforme con las oportunidades que brinda la institución para progresar en tu carrera profesional	4	4	4	

Dimensión 4: Identidad

Definición de la dimensión:

Es el conjunto de valores, conductas y normas de convivencia que generan en el personal un sentido de pertenencia a la institución (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Los trabajadores tienen un gran nivel de compromiso con la institución.	4	4	4	
	2. Estas conforme con la cooperación y apoyo entre las distintas áreas para resolver problemas.	4	4	4	
	3. Los trabajadores realizan iniciativas en mejora de la institución	4	4	4	
	4. Existe involucramiento de los trabajadores con las metas de la institución	4	4	4	
	5. Los trabajadores se comprometen con la visión de la institución	4	4	4	

Dimensión 5: Relaciones

Definición de la dimensión:

Son las interacciones sociales que se dan entre la gerencia, el personal y los usuarios, se fundamentan en el respeto y el trabajo colaborativo, asegurando el desempeño satisfactorio del personal y la mayor productividad de la organización (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad califica el perfil de los funcionarios y servidores en relación al puesto de trabajo	4	4	4	
	2. La entidad califica las capacidades para el desempeño del puesto.	4	4	4	
	3. La entidad califica la toma de conciencia y comprensión de las exigencias del trabajo	4	4	4	
	4. La entidad califica la manifestación de las conductas laborales de alto rendimiento	4	4	4	
	5. La entidad califica la manifestación del nivel de actividad o despliegue de energía del quehacer diario.	4	4	4	
	6. La entidad realiza evaluación de desempeño laboral	4	4	4	

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf entre otra bibliografía.

PERÚ | Ministerio de Educación | Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria | Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
BURGA IDROGO, EMANUEL IVAN **DNI 44226361**	**MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA** Fecha de diploma: 11/06/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 18/04/2015 Fecha egreso: 09/10/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO ***PERU***
BURGA IDROGO, EMANUEL IVAN **DNI 44226361**	**LICENCIADO EN ADMINISTRACION** Fecha de diploma: 25/10/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO ***PERU***
BURGA IDROGO, EMANUEL IVAN **DNI 44226361**	**BACHILLER EN ADMINISTRACION** Fecha de diploma: 29/10/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO ***PERU***
BURGA IDROGO, EMANUEL IVAN **DNI 44226361**	**BACHILLER EN ENFERMERIA** Fecha de diploma: 28/08/2009 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA ***PERU***
BURGA IDROGO, EMANUEL IVAN **DNI 44226361**	**LICENCIADO EN ENFERMERIA** Fecha de diploma: 12/03/2010 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA ***PERU***

VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor(a)(ita): **Mg. Enedina Guevara Muñoz**

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Académico de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud** de la Universidad César Vallejo, en la sede **Lima**, promoción **2023**, aula **1**, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca 2023** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma:

Nombre completo del tesista: IRIGOIN EDQUEN ALEX ISRAEL

DNI: 44769363

1. **Datos generales del Juez**

Nombre del juez:	ENEDINA GUEVARA MUÑOZ
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica (X) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Asistencial.
Institución donde labora:	Hospital José Hernán Soto Cadenillas
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados. Título del estudio realizado.
Nro. DNI.:	46888479
Firma del experto	

2. **Propósito de la evaluación:**
   Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.
3. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Gestión del Talento Humano"
Autor (a):	Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín 2023
Objetivo:	Conocer la percepción sobre el nivel de gestión del talento humano en la Dirección Subregional de Salud Chota
Administración:	Directa
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Dirección Subregional de Salud Chota
Dimensiones:	Selección de personal, compensación de personal, desarrollo personal, competencias del personal.
Confiabilidad:	95%
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	Bajo (25-75 puntos), medio (79-100 puntos), alto (104-125 puntos)
Cantidad de ítems:	25
Tiempo de aplicación:	30 minutos

4. **Presentación de instrucciones para el juez:**
   A continuación, a usted le presento el cuestionario "Gestión del talento humano" elaborado por Diaz (2022), modificado por Alex Irigoín en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel
3: Moderado nivel
2: Bajo Nivel

Enedina Guevara Muñoz
LIC. ENFERMERÍA
CEP 90861

Instrumento que mide la variable 01: "Gestión del talento humano"

Definición de la variable: Para Ramírez et al. (2019), la gestión del talento humano es el proceso por medio del cual una organización realiza la incorporación de nuevo personal, así como la retención de los trabajadores con los que ya cuenta.

Dimensión 1: Selección de personal

Definición de la dimensión:

Selección del personal: proceso entendido como la incorporación de nuevo talento humano a la institución (Ramírez et al., 2019)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad establece los lineamientos y procedimientos para ejecutar el proceso de convocatoria de personal en el marco de las normativas: preselección, pruebas, entrevistas, valoración, etc.	4	4	4	
	2. La entidad brinda oportunamente los resultados de cada etapa de la convocatoria en el portal institucional y a través de otros medios.	4	4	4	
	3. En caso de quedar desierta la plaza, la entidad vuelve a convocarla.	4	4	4	
	4. La entidad para cubrir una plaza vacante establece el perfil del puesto, según el MOF.	4	4	4	
	5. El personal ganador de la plaza vacante cumple con los términos de referencia (TDR) y la experiencia requerida.	4	4	4	
	6. El perfil del puesto diseñado por la entidad ayuda en seleccionar personal idóneo	4	4	4	
	7. La entidad promueve la selección interna el personal	4	4	4	

Dimensión 2: Compensación de personal

Definición de la dimensión:

Compensación del personal: entendida como las diversas formas de retribuciones que tiene la institución para "premiar" al talento humano que trabaja con y para ella (Ramírez et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad cumple con el cronograma de pagos de la remuneración, según contrato y de acuerdo con las normativas vigentes.	4	4	4	
	2. La entidad cumple con otorgar beneficios sociales: vacaciones, aguinaldo, ascensos, pensión, cts., subsidio por enfermedad, por maternidad, horas extras, guardias, etc.	4	4	4	
	3. La entidad facilita los equipos necesarios al trabajador (equipos computacionales, material de oficina, etc.).	4	4	4	
	4. La entidad establece el horario adecuado: ingreso, salida, refrigerio y permisos por comisión de servicios.	4	4	4	
	5. La entidad brinda incentivos y/o reconocimientos a sus trabajadores por el cumplimiento de metas.	4	4	4	
	6. La entidad cuenta con un plan de compensación para el personal.	4	4	4	

Dimensión 3: Desarrollo personal

Definición de la dimensión:

Desarrollo del personal: proceso orientado a buscar la autorrealización del talento humano y por su intermedio la construcción de instituciones fuertes en las que prime una cultura organizacional saludable (Ramírez et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad realiza algún plan de capacitación y/o actualización hacia el servidor para brindar una mejor calidad de servicio a la población.	4	4	4	
	2. La entidad tiene implementado la evaluación de desempeño del servidor (rendimiento).	4	4	4	
	3. La entidad verifica la eficiencia y eficacia laboral y donde hay necesidades de entrenamiento busca mejorarlo.	4	4	4	
	4. Las capacitaciones recibidas, incluye el desarrollo y conocimiento para mejorar en el puesto de trabajo	4	4	4	
	5. La entidad promueve algún plan de higiene laboral: normas y procedimientos de integridad física y mental para el trabajador.	4	4	4	
	6. La entidad implementa un plan de seguridad sobre prevención de accidentes laborales.	4	4	4	

Dimensión 4: Competencias del personal

Definición de la dimensión:

Competencias del personal son definidas como las destrezas y capacidades técnicas, procedimentales y actitudinales que poseen una persona (Ramírez et al., 2019)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad califica el perfil de los funcionarios y servidores en relación al puesto de trabajo	4	4	4	
	2. La entidad califica las capacidades para el desempeño del puesto.	4	4	4	
	3. La entidad califica la toma de conciencia y comprensión de las exigencias del trabajo	4	4	4	
	4. La entidad califica la manifestación de las conductas laborales de alto rendimiento	4	4	4	
	5. La entidad califica la manifestación del nivel de actividad o despliegue de energía del quehacer diario.	4	4	4	
	6. La entidad realiza evaluación de desempeño laboral	4	4	4	

Instrumento que mide la variable 02: "Clima Organizacional"

Definición de la variable: Son aquellas percepciones que tiene el trabajador respecto a su ámbito laboral; es decir, tiene que ver con la capacidad del recurso humano para relacionarse con sus compañeros de trabajo, pero también con la cultura organizacional de la institución. (Chiavenato, 2009)

Dimensión 1: Estructura

Definición de la dimensión:

Referida a las estrategias utilizadas por la institución para gestionar las tareas programadas en la organización; pues una estructura organizacional fuerte garantiza un proceso de comunicación más efectivo (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad les ha dado a conocer el ROF y el MOF con la que cuenta la organización	4	4	4	
	2. La entidad trabaja en función a su misión y visión institucional	4	4	4	
	3. Realizan trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales	4	4	4	
	4. Se respeta las líneas de autoridad y responsabilidad de los superiores	4	4	4	
	5. Existe coordinación entre equipos de trabajo.	4	4	4	

Dimensión 2: Responsabilidad

Definición de la dimensión:

Responsabilidad, vinculado al compromiso que tiene el personal con las tareas que debe llevar a cabo para optimizar los resultados (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Los trabajadores toman decisiones acertadas para la realización de sus labores encomendadas	4	4	4	
	2. Se califica el nivel de responsabilidad asignado a cada trabajador	4	4	4	
	3. Los trabajadores tienen autonomía para la toma de decisiones dentro de sus competencias	4	4	4	
	4. Los trabajadores tienen el respaldo a sus iniciativas de mejora	4	4	4	
	5. El jefe acepta las sugerencias implementadas por el trabajador	4	4	4	

Dimensión 3: Recompensa

Definición de la dimensión:

Es el incentivo monetario o no que recibe el personal como reconocimiento a su labor (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Estas conforme con el reconocimiento a los logros de los trabajadores por parte de la institución.	4	4	4	
	2. Estas conforme con la retribución económica que percibes por las labores desempeñadas	4	4	4	
	3. Estas conforme con los incentivos recibidos producto del esfuerzo y labor que cumples	4	4	4	
	4. Estas conforme con las promociones y ascensos brindados al personal por la institución	4	4	4	
	5. Estas conforme con las oportunidades que brinda la institución para progresar en tu carrera profesional	4	4	4	

Dimensión 4: <u>Identidad</u>

Definición de la dimensión:

Es el conjunto de valores, conductas y normas de convivencia que generan en el personal un sentido de pertenencia a la institución (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. Los trabajadores tienen un gran nivel de compromiso con la institución.	4	4	4	
	2. Estas conforme con la cooperación y apoyo entre las distintas áreas para resolver problemas.	4	4	4	
	3. Los trabajadores realizan iniciativas en mejora de la institución	4	4	4	
	4. Existe involucramiento de los trabajadores con las metas de la institución	4	4	4	
	5. Los trabajadores se comprometen con la visión de la institución	4	4	4	

Dimensión 5: <u>Relaciones</u>

Definición de la dimensión:

Son las interacciones sociales que se dan entre la gerencia, el personal y los usuarios, se fundamentan en el respeto y el trabajo colaborativo, asegurando el desempeño satisfactorio del personal y la mayor productividad de la organización (Mutonyi et al., 2022)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1. La entidad califica el perfil de los funcionarios y servidores en relación al puesto de trabajo	4	4	4	
	2. La entidad califica las capacidades para el desempeño del puesto.	4	4	4	
	3. La entidad califica la toma de conciencia y comprensión de las exigencias del trabajo	4	4	4	
	4. La entidad califica la manifestación de las conductas laborales de alto rendimiento	4	4	4	
	5. La entidad califica la manifestación del nivel de actividad o despliegue de energía del quehacer diario.	4	4	4	
	6. La entidad realiza evaluación de desempeño laboral	4	4	4	

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf entre otra bibliografía.

PERÚ | Ministerio de Educación | Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria | Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
GUEVARA MUÑOZ, ENEDINA **DNI 46888479**	**MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD** Fecha de diploma: 10/12/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 22/04/2017 Fecha egreso: 11/08/2018	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO ***PERU***
GUEVARA MUÑOZ, ENEDINA **DNI 46888479**	**LICENCIADA EN ENFERMERIA** Fecha de diploma: 17/07/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA ***PERU***
GUEVARA MUÑOZ, ENEDINA **DNI 46888479**	**BACHILLER EN ENFERMERIA** Fecha de diploma: 13/11/15 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA ***PERU***

Anexo 6

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO – PRUEBA PILOTO

GESTION DEL TALENTO HUMANO

ENCUESTADOS	ITEMS																								SUMA
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
E1	3	4	2	3	4	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	70
E2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	90
E3	2	3	1	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	47
E4	2	3	2	1	3	3	3	1	3	3	3	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	43
E5	4	4	3	4	3	4	3	5	3	3	4	4	2	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	85
E6	2	2	1	2	3	2	1	3	2	2	3	3	1	3	3	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	54
E7	5	5	3	3	3	2	2	4	4	3	4	1	1	3	1	2	3	1	1	2	3	2	1	1	2	62
E8	5	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	94
E9	4	3	5	2	1	2	1	2	5	2	1	2	1	2	4	3	5	5	2	3	4	2	3	4	2	70
E10	5	5	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	81
VARIANZA	1.44	1.09	1.69	1.09	1.16	0.69	1.09	1.61	0.84	0.69	1.04	0.84	1.00	0.44	1.04	0.81	1.49	1.49	0.76	0.25	1.01	0.84	0.84	0.84	0.64	
SUMATORIA DE VARIANZAS	24.72																									
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ITEMS	289.84																									

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1}\right]\left[1 - \frac{\sum_{i=1}^{k} S_i^2}{S_t^2}\right]$$

α	Coeficiente de confiabilidad del Instrumento	**0.953**
k	Numero de items del instrumento	25
$\sum_{i=1}^{k} S_i^2$	Sumatoria de las varianzas de los items	24.72
S_t^2	Varianza total del instrumento	289.84

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad Baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy Confiable
0.72 a 0.99	Excelente Confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

CLIMA ORGANIZACIONAL

ENCUESTADOS	ITEMS																								SUMA
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
E1	2	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
E2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	97
E3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	62
E4	2	3	1	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	47
E5	3	4	5	4	5	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	93
E6	1	2	3	3	3	4	2	2	1	3	3	1	1	1	1	4	3	4	3	4	1	2	3	2	3	60
E7	2	3	3	3	4	4	1	4	2	3	3	5	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	77
E8	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	95
E9	5	5	2	2	5	2	3	2	1	5	2	3	5	2	3	5	5	2	3	5	3	2	5	1	5	83
E10	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	77
VARIANZA	1.41	0.64	1.16	0.81	1.16	0.84	0.85	0.56	1.04	0.81	0.4	1.49	1.6	1.24	1.04	1.01	1.01	0.64	0.76	0.56	0.89	0.6	0.85	1	0.64	
SUMATORIA DE VARIANZAS	23.01																									
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ITEMS	254.29																									

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1}\right]\left[1 - \frac{\sum_{i=1}^{k} S_i^2}{S_t^2}\right]$$

α	Coeficiente de confiabilidad del Instrumento	**0.947**
k	Numero de items del instrumento	25
$\sum_{i=1}^{k} S_i^2$	Sumatoria de las varianzas de los items	23.01
S_t^2	Varianza total del instrumento	254.29

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad Baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy Confiable
0.72 a 0.99	Excelente Confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

Anexo 7

CÁLCULO DE LA MUESTRA

Asesoria Economica & Marketing
Copyright 2009

Calculadora de Muestras

Margen de error: 5%
Nivel de confianza: 95%
Tamaño de Poblacion: 149
Calcular

Margen: 5%
Nivel de confianza: 95%
Poblacion: 149

Tamaño de muestra: 108

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

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

n= Tamaño de la muestra
z= Nivel de confianza deseado
p= Proporcion de la poblacion con la caracteristica deseada (exito)
q=Proporcion de la poblacion sin la caracteristica deseada (fracaso)
e= Nivel de error dispuesto a cometer
N= Tamaño de la poblacion

También se utilizó la siguiente formula:

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población o universo.

z= Nivel de confianza

e= Error de estimación máximo aceptado

p= Probabilidad que ocurra el evento

q= Probabilidad que no ocurra el evento.

Anexo 8

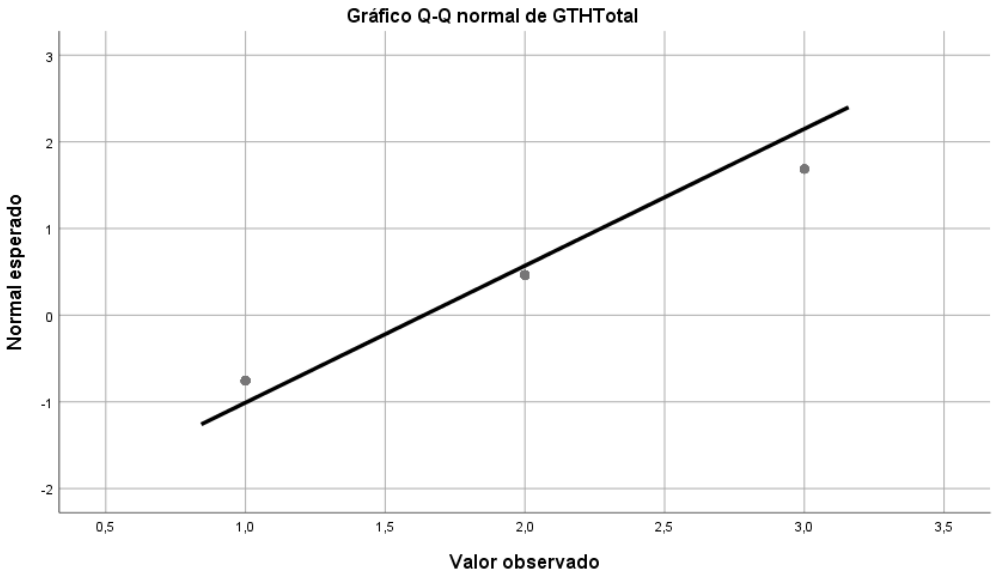
PRUEBA DEL SUPUESTO DE NORMALIDAD

H0: Los datos provienen de una distribución normal

H1: Los datos no provienen de una distribución normal

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del talento humano	,288	108	,000
Clima organizacional	,304	108	,000

En la tabla se observa que el valor p=0,000* para las variables gestión del talento humano y clima organizacional, lo que indica que los datos no provienen de una distribución normal, por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.



Anexo 9

PRUEBA DE HIPÓTESIS

			Gestión del talento humano	Clima organizacional
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,579**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,579**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

			Selección del Personal	Clima organizacional
Rho de Spearman	Selección del Personal	Coeficiente de correlación	1,000	,594**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,594**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

			Compensación del personal	Clima organizacional
Rho de Spearman	Compensación del personal	Coeficiente de correlación	1,000	,494**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,494**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

			Desarrollo del personal	Clima organizacional
Rho de Spearman	Desarrollo del personal	Coeficiente de correlación	1,000	,447**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,447**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

			Competencia del personal	Clima organizacional
Rho de Spearman	Competencia del personal	Coeficiente de correlación	1,000	,562**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,562**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

Anexo 10

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Acepto participar en el estudio: Gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023.

Yo……, Identificada(o) con DNI N° ……, domiciliado en ……...

Declaro que:

He leído la hoja de información que se me ha entregado.

He podido hacer preguntas sobre el estudio.

He recibido suficiente información sobre el estudio.

He hablado con el investigador, Lic. Enf. Alex Israel Irigoín Edquén, recibiendo la información necesaria del estudio.

Comprendo que mi participación es libre, voluntaria y poder retirarme del estudio:

1. Cuando quiera.
2. Sin tener que dar explicaciones.
3. Sin que esto repercuta en mi trabajo.

Por lo tanto, doy libremente mi conformidad para participar en el estudio, firmando el presente Consentimiento.

--- ---

Participante Investigador

Anexo 11

SOLICITUD Y CARTA DE PRESENTACIÓN

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

SOLICITO: Permiso para realizar trabajo de Investigación.

SEÑOR DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN SUBREGIONAL DE SALUD CHOTA
MC. HUGO RAMIREZ MONTEZA

Yo, **Irigoín Edquén, Alex Israel**, identificada con DNI Nº **44769363**, con domicilio **Psaje. Santa Rosalía 240, Chota**. Ante Ud. respetuosamente me presento y expongo: Que estando cursando el 3 ciclo de la Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, en la Universidad César Vallejo, solicito a Ud. permiso para realizar trabajo de investigación en la Institución de la DISA Chota sobre **"Gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023"** para optar el grado de maestro.

Para realizar el recojo de la información de la presente investigación se utilizará 2 instrumentos, gestión del talento humano y clima organizacional, los cuales fueron diseñado por Díaz (2022), adaptado por Alex Irigoín (2023). Esta investigación ayudará a mi persona para obtener el grado de Maestro, pero también los hallazgos permitirán diseñar e implementar intervenciones que ayuden a la DISA Chota a fortalecer la gestión del talento humano y el clima organizacional en los establecimientos sanitarios a su cargo, optimizando la calidad de la atención y mejorar la satisfacción del usuario.

Por lo expuesto, ruego a Ud. acceder a mi solicitud.

Chota, 26 de mayo del 2023.

Adjunto: 2 cuestionarios

IRIGOIN EDQUÉN ALEX ISRAEL
44769363

DISA - CHOTA
TRAMITE DOCUMENTARIO
26 MAYO 2023
RECIBIDO
HORA: 4.31

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

POS GRA DO

Lima, 02 de junio de 2023

Carta P. 0404-2023-UCV-EPG-SP

MEDICO CIRUJANO
HUGO RAMIREZ MONTEZA
DIRECTOR
DIRECCIÓN SUBREGIONAL DE SALUD CHOTA

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **IRIGOIN EDQUEN ALEX ISRAEL**; identificado(a) con DNI/CE N° 44769363 y código de matrícula N° 7000526987; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD en modalidad semipresencial del semestre 2023-I quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

Gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

MBA. Ruth Angélica Chicana Becerra
Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales
Universidad César Vallejo

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, SANCHEZ VASQUEZ SEGUNDO VICENTE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión del talento humano y clima organizacional en el personal de la dirección subregional de salud, Chota, Cajamarca, 2023", cuyo autor es IRIGOIN EDQUEN ALEX ISRAEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 27 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	**Firma**
SANCHEZ VASQUEZ SEGUNDO VICENTE **DNI:** 09448538 **ORCID:** 0000-0001-6882-6982	Firmado electrónicamente por: SSANCHEZVA01 el 01-08-2023 12:58:35

Código documento Trilce: TRI - 0623462

INVESTIGA UCV