

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD



**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE
ENFERMERÍA DEL HOSPITAL CAYETANO
HEREDIA LIMA - 2020”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN GERENCIA DE SALUD**

AUTORAS:

AVALOS CHÁVEZ ODALIE BEATRIZ

MALCA CASTRO ISABEL

Callao, 2020

PERÚ

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO

MIEMBROS DEL JURADO:

- | | |
|------------------------------------|------------|
| • Dr. Hernán Cortez Gutiérrez | Presidente |
| • Dra. Ana María Yamunaque Morales | Secretaria |
| • Mg. César Angel Durand Gonzáles | Miembro |
| • Dra. Lindomira Castro Llaja | Miembro |

ASESORA: **Mg. ROSARIO GUTIÉRREZ CAMPOS**

Nº de Libro: 01 - 2020

Nº de Folio. 284 y 285

Nº de Acta: 142 - 143

Fecha de Aprobación de Tesis: Bellavista, Viernes 11 de Setiembre de 2020

Resolución del Comité Directivo de la Unidad de Posgrado N° 132– 2020 - CDUPG-FCS.

DEDICATORIA:

Agradecer a Dios, por haberme acompañado siempre a lo largo de mi vida y permitirme este logro tan importante de mi formación profesional. A mis hijas Gina y Melissa por ser mi motivación de superación constante. A mi esposo Ruddy por su apoyo incondicional para culminar este paso tan importante en mi profesión. A mis padres por estar por estar siempre conmigo y en especial a mi papa Manuel que de donde está, estará feliz de que logre mis metas.

Isabel

Quiero expresar mi gratitud a Dios quien con su bendición llena siempre mi vida.

Con todo mi corazón a mis padres Miguel y en especial a mi mamá Tulia quien es un angelito para mí, quienes me brindaron valores, amor perseverancia y confianza en todo momento, con todo mi amor a mis hijos Julio y Vilma quienes son mi fortaleza, la causa de mi felicidad y el motor que impulsa mi vida hacia el éxito, son mi mayor tesoro y también la fuente más pura de mi inspiración.

Gracias por ser parte importante en este gran logro profesional.

Odalie

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por permitirnos llegar hasta aquí y alcanzar nuestras metas así como hacer realidad nuestros sueños.

A la profesora Noemí Zuta quien con su paciencia y dedicación nos apoyó constantemente para culminar nuestra tesis

ÍNDICE

	Págs.
ÍNDICE TABLAS DE CONTENIDO	4
ÍNDICE DE GRÁFICOS DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
RESUMO	8
INTRODUCCIÓN	9
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 Descripción de la realidad problemática	11
1.2 Formulación del Problema	12
1.2.1 Problema General	12
1.2.2 Problemas Específicos	12
1.3 Objetivos de la Investigación	13
1.3.1 Objetivo General	13
1.3.2 Objetivos Específicos	13
1.4 Limitantes de la investigación	13
1.4.1 Limitante Teórico	13
1.4.2 Limitante Temporal	13
1.4.3 Limitante Espacial	13
II. MARCO TEÓRICO	14
2.1 Antecedentes	14
2.1.1 A Nivel Internacional	14
2.1.2 A Nivel Nacional	16
2.2 Bases Teóricas	21
2.2.1 Gestión del Talento Humano	21
2.2.2 Clima Organizacional	23

2.3	Bases Conceptuales	25
2.3.1	Aspectos fundamentales de la gestión del Talento Humano	25
2.3.2	Objetivos de la gestión del Talento Humano	26
2.3.3	Procesos de la gestión del Talento Humano	28
2.3.4	Importancia de la GTH en Salud Pública	30
2.3.5	Políticas e Instrumentos para la gestión del Talento	31
2.3.6	Características del Clima Organizacional	32
2.3.7	Tipos de Clima Organizacional según LIKERT	32
2.3.8	Dimensiones del Clima Organizacional	33
2.3.9	Importancia del Clima Organizacional en el Sector Salud	35
2.4	Definición de términos básicos	37
III.	HIPÓTESIS Y VARIABLES	39
3.1	Hipótesis	39
3.1.1	Hipótesis General	39
3.1.2	Hipótesis Específicas	39
3.2	Definición conceptual de variables	39
3.3	Operacionalización de variables	41
IV.	DISEÑO METODOLOGICO	43
4.1	Tipo y diseño de la de Investigación	43
4.2	Método de investigación	44
4.3	Población y muestra	44
4.4	Lugar de estudio	46
4.5	Técnicas e Instrumentos para recolección de la información	46
4.6	Análisis y procesamiento de datos	48
V.	RESULTADOS	49
5.1	Resultados descriptivos	49
5.2	Resultados Inferenciales	54

VI. DISCUSION DE RESULTADOS	57
6.1 Contrastación de hipótesis con los resultados	57
6.2 Contrastación de los resultados con otros estudios similares	58
6.3 Responsabilidad Ética	59
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
ANEXOS:	69
Anexo 1: Matriz de Consistencia	70
Anexo 2: Cuestionario	72

ÍNDICE TABLAS DE CONTENIDO

	Págs.:
Tabla 5.1.1. Niveles de percepción de la variable "gestión del talento humano" en su dimensión "admisión de personal"	49
Tabla 5.1.2. Niveles de percepción de la variable "gestión de talento humano" en su dimensión "capacidad".	50
Tabla 5.1.3. Niveles de percepción de la variable "gestión de talento humano" en su dimensión "compensación".	51
Tabla 5.1.4. Niveles de percepción de la variable gestión de talento humano	52
Tabla 5.1.5 Niveles de percepción de clima organizacional	53
Tabla 5.2.1. Correlación entre clima organizacional y admisión de personal	54
Tabla 5.2.2. Correlación entre clima organizacional y admisión de personal	55
Tabla 5.2.3. Correlación entre compensación de personal y clima organizacional	56
Tabla 6.1.1. Correlación entre clima organizacional y gestión de talento humano	57

ÍNDICE DE GRÁFICOS DE CONTENIDO

	Págs.
Gráfico 5.1.1. Niveles de percepción de la variable "gestión del talento humano" en su dimensión "admisión de personal"	49
Gráfico 5.1.2. Niveles de percepción de la variable "gestión de talento humano" en su dimensión "capacidad".	50
Gráfico 5.1.3. Niveles de percepción de la variable "gestión de talento humano" en su dimensión "compensación".	51
Gráfico 5.1.4. Niveles de percepción de la variable gestión de talento humano	52
Gráfico 5.1.5 Niveles de percepción de clima organizacional	53

ÍNDICE DE FIGURAS

	Págs.:
Figura 1. Dimensión interna y externa de la gestión del talento humano fuente: propia	23
Figura 2. Procesos de la gestión del talento humano. Tomado de “gestión del talento humano (Chiavenato)”.	28

RESUMEN

La presente investigación tuvo como principal objetivo el determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia-2020. La investigación realizada es de nivel descriptivo y correlacional, transversal, no experimental y con enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 370 enfermeras de las áreas asistenciales del hospital. Los instrumentos para la recolección de datos fueron dos cuestionarios. El tipo de muestreo de este estudio es el probabilístico estratificado. Se utilizó la prueba estadística de correlación de Spearman. Con un valor de $P = \text{sig.} = 0.00 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una relación directa y moderada entre la gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Cayetano Heredia.

Palabras clave: Gestión del Talento Humano, Recursos Humanos, Clima Organizacional

RESUMO

O objetivo principal desta pesquisa foi verificar a relação entre a gestão do talento humano e o clima organizacional do setor de enfermagem do hospital Cayetano Heredia-2020. A pesquisa realizada é descritiva e correlacional, transversal, não experimental e com abordagem quantitativa. A população foi composta por 370 enfermeiros das áreas assistenciais do hospital. Os instrumentos de coleta de dados foram dois questionários. O tipo de amostragem neste estudo é a probabilística estratificada. Foi utilizado o teste estatístico de correlação de Spearman. Com um valor de $P = sig. = 0,00 < 0,05$, rejeita-se a hipótese nula e conclui-se que existe uma relação direta e moderada entre a gestão do talento humano e o clima organizacional do departamento de enfermagem do Hospital Cayetano Heredia.

Palavras-chave: Gestão de Talentos Humanos, Recursos Humanos, Clima Organizacional

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, resulta complicado hacer una diferencia entre el comportamiento de una organización y el de las personas que laboran en ella. Las organizaciones están constituidas por personas y dependen de ellas para lograr su misión, es decir, operan a través de sus trabajadores, también llamados empleados o personal laboral. Este conjunto de personas se conoce como recursos humanos, y es también referido como talento humano, ya que es muy valioso para la organización (1). Para las organizaciones de salud, el talento humano es un recurso vital para lograr los estándares de calidad que se debe ofrecer a los usuarios. La prestación de servicios de salud es una actividad compleja y muy importante para la sociedad. En este sentido, se requiere que los recursos humanos, los profesionales, posean las capacidades técnicas necesarias para realizar un buen trabajo. Ellos son el recurso más importante para las organizaciones de salud (2). Siendo así, una adecuada gestión del talento humano, específicamente en el sector salud, es fundamental para garantizar un adecuado servicio por parte de las instituciones de salud, para el logro de sus metas y, por ende, para el adecuado desempeño del sistema de salud en su conjunto.

Para el desarrollo de esta investigación, tomaremos como eje la gestión del talento humano, la cual es reconocida como una forma de proceso que permite el acceso de nuevos talentos o empleados de valor en la institución, además de buscar la retención y el desarrollo del recurso humano que ya existe en ella (3).

Desde nuestro punto de vista, es importante gestionar de manera óptima el talento humano en las instituciones de salud para garantizar que la organización esté conformada por profesionales más competentes. Asimismo, ello permitirá la mejora del clima organizacional del personal de salud, es decir, el ambiente donde labora diariamente, así como la relación que mantiene con las personas y los elementos de su entorno, ya que estos

pueden crear un vínculo o un obstáculo para lograr un buen desempeño. La importancia de esta investigación recae en que nos permite conocer la relación existente entre la gestión del talento humano y el clima organizacional de una institución de salud. Así también, nos permite identificar los factores intervinientes y así poder sugerir cambios con el objetivo de que la institución de salud cuente con profesionales que posean las competencias necesarias para brindar una atención de calidad y con calidez, y así contribuir a mejorar la calidad de vida de la población demandante.

Por lo tanto, el propósito del estudio es demostrar que la gestión del talento humano se relaciona con el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia Lima.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La Organización Mundial de la Salud (OMS) refiere que el recurso humano, en el sector salud, es uno de los seis elementos constitutivos de los sistemas sanitarios (4). Este debe ser receptivo, equitativo y eficiente en función de las circunstancias y los recursos existentes, además debe ser suficiente en número y estar disponible (5).

La Organización Panamericana de la Salud (OPS) entiende la gestión de recursos humanos como “conjunto de procesos y actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a los trabajadores que las organizaciones de salud necesitan para alcanzar los objetivos sanitarios establecidos” (6). Esto implica que el proceso de gestión de recursos humanos en salud involucra a todos los miembros activos de la organización: la dirección, los funcionarios y las asociaciones de trabajadores.

Según el Minsa, la gestión del talento humano es “la capacidad de mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz, a partir del uso adecuado de sus recursos humanos”. Los objetivos de la gestión de recursos humanos son las personas y sus relaciones en la organización, así como crear y mantener un clima favorable de trabajo, desarrollar las habilidades y capacidad de los trabajadores que permitan el desarrollo individual y organizacional sostenido (7).

En cuanto a clima organizacional, en el Perú, los estudios indican que el liderazgo positivo da pie para un buen pronóstico en la gestación del clima. Por el contrario, cuando el resultado es insatisfactorio, la proyección no es muy auspiciosa, porque es más difícil cambiar las condiciones que hace que la gente perciba que las cosas no están bien. Lamentablemente, la realidad en diversas organizaciones de salud en nuestro país es poco alentadora, puesto que el índice de deserción por parte de los trabajadores es alto. De acuerdo con algunos estudios, ello es causado en su mayoría

por un clima laboral y organizacional inadecuados, sobre todo por la insatisfacción generada por el entorno laboral.

Debido a las exigencias de la población demandante, especialmente en el contexto actual por la pandemia del COVID 19, es necesario desarrollar un modelo de gestión del talento humano que permita a las instituciones de salud contar con profesionales altamente calificados capaces de enfrentar y solucionar los problemas del día a día que se presentan durante la atención que se brinda al usuario.

Con el presente trabajo de investigación, conocedoras de la realidad de nuestra institución, las autoras pretendemos analizar la relación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional en nuestro centro de trabajo: el departamento de enfermería del Hospital Cayetano Heredia en Lima.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y el clima organizacional del Departamento de enfermería del Hospital Cayetano Heredia Lima – 2020?

1.2.2. Problemas Específicos

1. ¿De qué forma se relaciona la admisión del personal y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020?
2. ¿De qué forma se relaciona las capacidades y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020?
3. ¿De qué forma se relaciona la compensación de personal y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia Lima-2020.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la relación entre la admisión del personal y el clima organizacional del departamento de enfermería en las enfermeras del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020
- Determinar la relación entre las capacidades y el clima organizacional del departamento de enfermería en las enfermeras del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020
- Determinar la relación que existe entre la compensación del personal y clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020.

1.4. Limitantes de la investigación

1.4.1 Teórico

Para el desarrollo de esta investigación, se tuvo como marco teórico a los conceptos de las variables “Gestión del talento humano” y “Clima organizacional”, así como sus dimensiones, características y teorías propuestas.

1.4.2. Espacial

La investigación se realizó en el Departamento de Enfermería del Hospital Nacional Cayetano Heredia.

1.4.3. Temporal

Los datos fueron recolectados durante los meses de enero a abril del 2020.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel Internacional

Bustillos 2016 (8), en su investigación “El Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa M.C distribuciones S.A. del Cantón de Riobamba, provincia del Chimborazo”. El **objetivo** fue determinar la incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa M.C. Distribuciones S.A. del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo. La **metodología** utilizada fue con enfoque cualitativo y cuantitativo y de tipo descriptivo, correlacional. La población era el equivalente a la de la empresa. Asimismo, se empleó como técnica la entrevista y, como instrumentos, los cuestionarios. Respecto a los **resultados**, dado que el valor obtenido en el cálculo de la Distribución T de Student es 8, mayor al solicitado (6.3137), se rechaza (H_0) y se acepta (H_1), es decir; el clima organizacional sí incide en el desempeño laboral de la empresa M.C. Distribuciones S.A. En cuanto a las **conclusiones**: El clima organizacional presente en la empresa M.C. Distribuciones S.A. no es el más adecuado para que exista un alto desempeño laboral. Se necesita un mayor nivel de motivación y preocupación para que el personal pueda desenvolverse de manera idónea y se brinde la atención e importancia que se merece.

Enríquez (2015) (9), en su investigación titulada “Plan de intervención para el desarrollo del talento humano y mejoramiento de la calidad de prestación de los servicios de salud en el área de cuidados intensivos del hospital de especialidades “Baca Ortiz”, Quito, junio 2014, tuvo el **objetivo** de elaborar un plan de intervención dirigido al desarrollo de los talentos humanos y al mejoramiento de la calidad de prestación de servicios de salud en el área de Cuidados Intensivos. Para ello, se realizó una investigación de tipo

descriptivo y de campo; la población de estudio estuvo conformada por 64 personas, que corresponden al talento humano que labora en el área. La técnica e instrumento utilizados para la recolección de datos fue un cuestionario con 16 preguntas cerradas con escala de Likert, aplicada a través de una entrevista. En conclusión, se determinó que existe un 77% (49) del talento humano con un alto nivel de desmotivación y cuyo rendimiento laboral no es el más adecuado para realizar sus actividades y dar una atención de calidad en la prestación de servicios de salud a los usuarios externos. En consecuencia, se elaboró un plan de intervención para modificar en forma favorable el comportamiento de los talentos humanos en salud desde la perspectiva motivacional, ya que se afirma que el estado de motivación en los talentos humanos actúa como un catalizador del proceso de cambio organizacional y favorece las buenas relaciones interpersonales.

Llano 2015 (10) realizó la investigación “Sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la florícola Agrogana s.a. de la parroquia Joseguango bajo provincia de Cotopaxi en el período 2014 – 2015”. El **objetivo** fue diseñar un sistema de Gestión del Talento Humano para mejorar la eficiencia de los trabajadores de la Florícola AGROGANA S.A. Asimismo, con relación a la **metodología**, el método utilizado es cualitativo de tipo descriptivo. Por otro lado, la población estuvo conformada por el total de los trabajadores. Finalmente, como técnica se empleó la entrevista y, como instrumento, el cuestionario. Las **conclusiones** del estudio mencionado son las siguientes:

- Después de la investigación podemos determinar que tanto las Funciones que desempeña cada trabajador no están acorde a sus conocimientos por ende las políticas de ascenso de personal
- La Florícola AGROGANA S.A. no otorga los suficientes incentivos para que el personal pueda elevar sus niveles de desempeño en todas las actividades que desarrollan cada uno de ellos.

- De acuerdo con la investigación, se puede dar a conocer que la Florícola AGROGANA S.A no realiza las capacitaciones en un período adecuado.
- Los trabajadores de la Florícola AGROGANA S.A. manifestaron que la relación entre compañeros es apropiada, por lo que se forma un buen ambiente de trabajo y a la vez les proporcionan las suficientes herramientas para que puedan desarrollar sus actividades de trabajo.

De la Roca 2017 (11), en su investigación titulada “Aspectos determinantes del clima organizacional en contextos sanitarios”, el objetivo general de la tesis es la elaboración de una batería para la evaluación del Clima Organizacional percibida por el personal de administración y servicios en un contexto sanitario. Este objetivo general se desglosa en tres objetivos específicos: el análisis de las propiedades psicométricas de las diez subescalas que comprometen la batería de Clima Organizacional en contexto sanitarios; el estudio de las diferencias del clima organizacional; y, en tercer lugar, el análisis del clima organizacional en función de las variables personales género y edad. A la vista de los resultados, se puede afirmar que el clima organizacional percibido en el contexto sanitario analizado es, en general, moderadamente positivo y se obtiene una percepción favorable en 7 de las 10 dimensiones analizadas al aplicar las escalas de la batería de Clima Organizacional. Las escalas con mejor valoración son Identificación con el trabajo con una puntuación media de 3,725 entre un puntaje mínimo de 1 y máximo de 5. Le sigue la escala Balance Trabajo-Vida (3,645) y la escala Relaciones (3,575), Participación (2,809) e Innovación (2,888).

2.1.2. A nivel Nacional

Daza (2015) (12), en su trabajo de investigación “Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería de neonatología

del Hospital Arzobispo Loayza 2015”, el objetivo fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de enfermería de neonatología del Hospital Arzobispo Loayza 2015. La investigación es de tipo básico, el nivel es descriptivo correlacional y el diseño utilizado es no experimental, de corte transversal. El muestreo fue no probabilístico intencional y la muestra estuvo conformada por 68 trabajadores de enfermería de neonatología del Hospital Arzobispo Loayza 2015. Para recolectar los datos se utilizaron los instrumentos de las variables gestión del talento humano y satisfacción laboral. El procesamiento de datos se realizó con el software SPSS (versión 22). Realizado el análisis descriptivo y la correlación a través del coeficiente de Rho de Spearman, con un resultado de $Rho=,838$, interpretándose como alta relación entre las variables, con una $p = 0.00$ ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula por lo tanto los resultados señalan que existe relación positiva y significativa entre las variables.

Santa María (13), en su investigación “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los profesionales de la salud de una microrred, Lambayeque 2017” cuyo **objetivo** fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en profesionales de la salud de una micro red de Lambayeque 2017. La **metodología** de la presente tesis es eminentemente teórica con enfoque cuantitativo de tipo descriptivo no experimental y transversal correlacional. Además, la población estuvo conformada por las 60 licenciadas de Enfermería asistenciales de la micro red. Cabe agregar que, para la recolección de datos, se utilizó como instrumento una encuesta validada por un juicio de expertos. Finalmente, en cuanto a los resultados, estos determinaron que existe una relación fuerte y directa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral ($r=0,760$), la capacidad de personal ($r=0,642$), la responsabilidad ($r=0,686$) y la capacidad de equipo en profesionales de la salud de una micro red de Lambayeque 2017.

Trujillo Ascencio, Celestino 2016, (52) En su estudio titulado “Gestión del Talento Humano y Desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima 2016”. Su objetivo fue Determinar la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Y utilizo la metodología con un enfoque descriptivo, correlacional la población fue de 100 trabajadores la técnica utilizada fueron dos encuestas validadas. Entre los **resultados** Sobre la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral se obtuvo una relación positiva moderada y significativa, con un coeficiente de correlación de 0.642 y un valor de significancia de 0.000 ($Rho = 0.642, p = 0.000$); es decir, las prácticas de los servidores administrativos que gestionaron su talento tuvieron a su vez una moderada mejor desempeño laboral que aquellos servidores que no hicieron uso de su talento. Existe una relación positiva moderada entre la compensación del personal y el desempeño laboral.

Begazo (2018) (14), en su investigación “Clima organizacional y gestión del talento humano al interior del colegio Santa Rosa de Viterbo - período 2017”, el objetivo fue determinar si el clima organizacional percibido por los trabajadores del Colegio Santa Rosa de Viterbo permite la gestión el talento humano. Para ello, la metodología utilizada tuvo un enfoque cuantitativo. El diseño fue no experimental transversal y la población estuvo conformada por 64 trabajadores. Además, la técnica utilizada fue una encuesta validada. Con respecto a los resultados, según la evaluación basada en la Escala de Likert, se obtuvo un 50.54%. Esto indica que existe un porcentaje medio con relación a la dimensión "ESTRUCTURA". Por otro lado, se percibió que no todos los trabajadores tienen claro cuáles son sus responsabilidades y sus derechos. En adición a ello, se observaron debilidades en la estructura organizativa que, a su vez, condujo a una deficiente comunicación interna lo que interferirá directamente en el cumplimiento de las tareas y obligaciones. En **conclusión**, se obtuvo que el tipo de clima que se detecta en la Institución Educativa “Santa Rosa de

Viterbo” es del tipo Autoritario Explotador, debido a que se evidencia que la dirección no tiene confianza en sus trabajadores. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. La atmósfera es de miedo, temor, y no hay confianza ni libertad para comunicar problemas personales y los propios de la labor.

Mancha 2017 (15), en su investigación titulada “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de las enfermeras del Servicio de Hematología del Instituto Nacional de Salud del Niño Lima 2017”, el **objetivo** fue determinar la influencia del Clima organizacional en el desempeño laboral de las enfermeras del Servicio de Hematología del Instituto Nacional de Salud del Niño Lima 2017. La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo bajo el enfoque cuantitativo. Además, fue una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional causal. El **diseño** de la investigación fue no experimental, transversal y correlacional; y se contó con una población conformada por 50 profesionales de enfermería. Se empleó como técnica la encuesta y como instrumento dos cuestionarios debidamente validados y confiables. Entre los **resultados** más importantes obtenidos con la prueba de contraste fue que, con los datos de la variable, es posible mostrar la dependencia; y el modelo presentado estaría dado por el valor estadístico del P value 0.000 frente al α igual 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Apancho et. al 2016 (16), en su estudio “Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeras de cirugía y centro quirúrgico, hospital regional Honorio Delgado Arequipa 2016”, el **objetivo** fue determinar la relación entre el clima organizacional con la satisfacción laboral en el profesional de enfermería de los Servicios de Cirugía y Centro Quirúrgico. La investigación basó su estudio en una perspectiva cuantitativa, descriptiva y de corte transversal con un **diseño** de correlación. Se contó

con una población de 70 enfermeras que laboran en los servicios de cirugía y centro quirúrgico del H.R.H.D. Para la recolección de datos se utilizó como método la encuesta, como técnica el cuestionario y como instrumentos se usó el 67 cuestionario de Clima Organizacional del MINSA. Respecto a la estructura, el **resultado** es totalmente diferente ya que el 63.08% alcanza una calificación saludable y un 36.92% alcanza una calificación por mejorar, en comunicación organizacional la mayoría da como resultado 67.69% por mejorar. En lo que respecta a Satisfacción Laboral en las profesionales de enfermería de Cirugía y Centro Quirúrgico se muestra que el 56.92% de ellas la atribuyen como alta satisfacción y el 43.08% baja satisfacción. De acuerdo con sus siete factores.; el factor I, IV y VII alcanzan mayores porcentajes los cuales son: 53.85%, 78.46% y 66.15 % respectivamente en alta satisfacción; en cambio los porcentajes de los factores II (55.38%), factor III (55.38), factor V (50.77%) y el factor VI (58.46%) la consideran con baja satisfacción. Con referencia a la relación entre clima organizacional con la satisfacción laboral se encontró a través de la prueba de Chi Cuadrado, regresión y correlación que existe relación significativa entre ambas variables.

Arboleda (17), en el estudio de investigación “Clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de enfermería del servicio de medicina del Hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao 2016”, determinó la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería del servicio de medicina del Hospital Alberto Sabogal Sologuren. Con relación a la hipótesis general, los **resultados** encontrados en esta investigación fue que el Valor $p < 0.01$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,602. Con ello podemos afirmar que existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de enfermería del Servicio de Medicina del Hospital Alberto Sabogal Sologuren en el año 2016. Se observa que el nivel del clima laboral que prevaleció fue medianamente favorable con

58.6%, favorable con un el 27.6% y solo un 13.8% percibe un clima desfavorable. Asimismo, se observó que el nivel de satisfacción laboral que prevaleció fue el de regular satisfacción con el 55.17%, baja satisfacción con 13.8% y el 31% percibió alta satisfacción.

Cárdenas (18), en el estudio titulado “Clima organizacional y motivación del personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos 7B del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, 2017”, tuvo como **objetivo** identificar la relación entre el clima organizacional y la motivación del personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos 7B del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins. La investigación fue de **diseño** no experimental de corte transversal y correlacional. La muestra estuvo conformada por 30 enfermeras de la UCI-7B del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins en el año 2017. De igual manera, la **técnica** empleada fue la encuesta, y como instrumento se utilizó a dos escalas que evalúan el clima organizacional y la motivación. Los datos fueron procesados en el programa estadístico SPSS (versión 22) y el análisis fue descriptivo e inferencial a través de la prueba Rho de Spearman interpretándose como relación significativa un $p < 0.05$. Así, como **resultados** se obtuvo que el 76.7% del personal de enfermería presenta un clima organizacional “por mejorar” y el 87% una motivación “alta”. Concluyendo que existe relación significativa entre el clima organizacional y la motivación del personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos 7B del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins en el año 2017 ($p=0.018$; $p < 0.05$) y un Rho de Spearman de 0.429 correspondiente a una correlación débil.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano (GTH) se define como el conjunto de políticas y prácticas referentes a las relaciones laborales, que influyen en

la eficacia de los trabajadores y de las organizaciones; tienen por objetivo obtener la máxima creación de valor para la organización (19,20). Algunos autores también la denominan como “administración de recursos humanos (ARH)”.

Chiavenato (1) define a la gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

Para Talledo (21), la gestión del talento humano es una idea superada de la administración de los recursos humanos, donde se considera al trabajador como el responsable de cumplir con los objetivos institucionales con la mayor eficiencia. Por ello, su trato y orientación debe cimentarse en bases verdaderamente humanas.

Para Chambers (22), la gestión del talento humano indica es la función de la organización que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de estos.

La gestión del talento humano es considerada un pilar fundamental en las instituciones, ya que fomenta su evolución y permite alcanzar el éxito. Esto se sustenta en que los procesos que tienen lugar en las distintas empresas son ejecutados por los diversos trabajadores. Por ello, Chiavenato (1) afirma que los trabajadores constituyen el activo más importante de una organización, por lo cual deben estar debidamente capacitados y motivados para realizar un trabajo eficiente y beneficioso para la empresa (23). En el ámbito de la salud, resulta indispensable una adecuada ARH, ya que es fundamental contar con profesionales altamente calificados que puedan ofrecer atenciones con calidad y calidez (24).

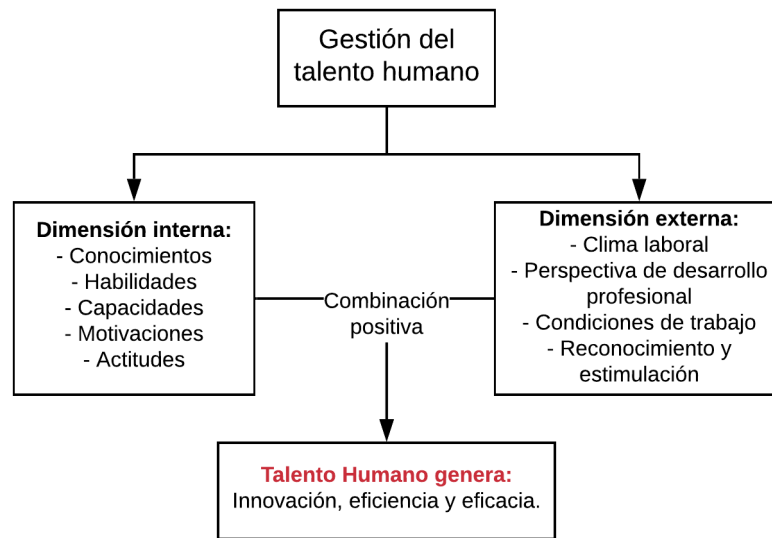


Figura 1. Dimensión interna y externa de la gestión del talento humano Fuente: propia

Según Rodríguez (25), se puede hacer una división en las dimensiones de la gestión del talento humano como se ve en la ilustración N°1 para facilitar su comprensión.

2.2.2. Clima Organizacional

El clima organizacional ha ido evolucionando su definición con el tiempo. Una de las primeras definiciones que se le atribuyó hace referencia a las percepciones de los trabajadores de una organización con relación al ambiente general en el cual se desempeña (26,27).

Por otro lado, Chiavenato la define como la calidad del ambiente psicológico de una institución, la cual se consigue con el nivel de motivación percibido por los trabajadores (28).

Para Hall (29), el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta de los empleados.

Gonçalves considera que el clima organizacional atiende a las percepciones que el trabajador posee sobre los procesos que ocurren en un contexto laboral. Lo importante de esta definición es que el

comportamiento del trabajador no depende de los factores organizacionales existentes, sino de las percepciones que él tenga sobre dichos factores (30).

De los conceptos mencionados, el más útil es el propuesto por Hall (1996) porque utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de un medio laboral y afirma que estas repercuten en su comportamiento; debido a ello, la calidad del entorno es fundamental en la percepción sobre el clima de una organización.

- **Teoría del clima organizacional de Likert**

En su teoría de clima organizacional, Likert plantea que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que ellos perciben, por sus valores y sus capacidades. En resumen, plantea que la reacción del subordinado depende de lo que este perciba (31).

Los resultados obtenidos por una organización como la productividad, ausentismo, tasas de rotación, rendimiento, satisfacción de los empleados, influyen sobre la percepción del clima. Debido a ello, Likert propuso una teoría de análisis y diagnóstico del clima organizacional basado en variables causales, intermedias y finales, las cuales componen las dimensiones y tipos de clima que existen en una organización(32).

Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables están: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes(32).

Variables intermedias: están orientadas a medir el estado interno de la organización reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones(31,32).

Variables finales: estas surgen como resultado del efecto de las variables causales y están orientadas a establecer resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida(32).

La teoría de Likert es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional; señala que de todos los tipos de clima que existen en las organizaciones, el que favorece la eficacia y eficiencia individual y organizacional es el participativo-en grupo.

2.3. Bases conceptuales

2.3.1. Aspectos fundamentales de la gestión del talento humano

Según Chiavenato (33), la gestión del talento humano se basa en 5 aspectos fundamentales, que son distintas maneras de considerar a las personas en una empresa.

En primer lugar, la ARH se basa en considerar a las personas como seres humanos; es decir, son personas diferentes entre sí y que tiene una personalidad propia y definida. Asimismo, estos individuos poseen habilidades y competencias distintas que son necesarias para una adecuada administración de otros recursos de la organización (33).

En segundo lugar, se considera a las personas como activadores de los recursos de la organización. Las personas impulsan a la organización y son capaces de dotarla del talento necesario para su constante desarrollo, crecimiento y competitividad en una sociedad que exige cambios y plantea desafíos. Es decir, se considera a las personas como una fuente de impulso que otorga dinamismo a la organización, y no como un grupo de agentes estáticos (33).

En tercer lugar, se considera a las personas como asociadas de la organización, ya que son capaces de conducirla hacia el éxito. Las personas invierten esfuerzo, responsabilidad, dedicación y compromiso en la organización con el objetivo de obtener rendimientos de esta inversión; estos abarcan incentivos económicos, un salario, desarrollo profesional y de carrera, satisfacción laboral, entre otros. En este sentido, existe reciprocidad entre la organización y las personas, ya que, a medida que los rendimientos percibidos por los trabajadores sean mejores y sustentables,

la inversión que realicen en la institución será mayor. Las personas son asociados activos de la organización y no agentes pasivos de esta (33).

En cuarto lugar, se considera a las personas como talentos proveedores de competencias. Las personas son portadores de competencias fundamentales para que la organización alcance el éxito. Además, estas habilidades son difícilmente reemplazables por máquinas o tecnologías que la institución puede adquirir (33).

Finalmente, las personas son consideradas el capital humano de la organización; son el principal activo de una institución porque agrega inteligencia al negocio (33).

2.3.2. Objetivos de la gestión del talento humano

Con el pasar de los años, las organizaciones que han alcanzado el éxito se han percatado de que su crecimiento, su prosperidad y su continuidad dependen directamente del rendimiento que presenten sus empleados. Dependiendo de cómo sean tratadas, las personas aumentan o reducen las fortalezas y debilidades de una organización, lo cual puede convertirlas en una fuente de éxito o de problemas. En ese sentido, es necesario que las empresas velen por brindar óptimas condiciones laborales mediante una adecuada gestión del talento, de forma que el personal laboral sea una fuente de éxito que aumente la eficacia de la institución (1,19,23). Los objetivos de la ARH son los siguientes:

- **Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.** Se refiere al cumplimiento de los objetivos.
- **Proporcionar competitividad a la organización.** Saber desarrollar y aplicar las distintas habilidades y competencias presentes en el personal laboral. Ser productivos.
- **Proporcionar personas bien entrenadas y motivadas a la organización.** Reclutar personal adecuado, idóneo para seguir desarrollando su potencial y mantenerlo motivado.

- **Incrementar la autoactualización y la satisfacción laboral.** Aumentar la satisfacción permitirá más productividad por parte del personal laboral.
- **Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.** Para lograr esto, es necesario prestar atención tener un adecuado estilo de administración, un clima laboral agradable, familiaridad, seguridad en el empleo, un horario adecuado de trabajo, entre otros.
- **Administrar y generar cambios.** Adaptarse a cambios sociales, tecnológicos, culturales, económicos y políticos.
- **Mantener el comportamiento socialmente responsable y las políticas éticas y de transparencia.** Rendición de cuentas justa, confiable y ética.
- **Construir la mejor empresa y el mejor equipo – sinergia.** Todo el personal trabaja con un mismo objetivo, ya sea personal o de la organización. Buscar una relación ganar-ganar en la empresa.
- **Diseñar el trabajo individual y en equipo.** El trabajo individual y grupal debe ser motivador, agradable y significativo, además de tener muy buenas condiciones de trabajo.
- **Recompensar los talentos.** Esto permite estimular al personal laboral.
- **Evaluar el desempeño.** Permite mejorar aspectos de los capitales humano e intelectual de las personas en la organización.

2.3.3. Procesos de la gestión del talento humano

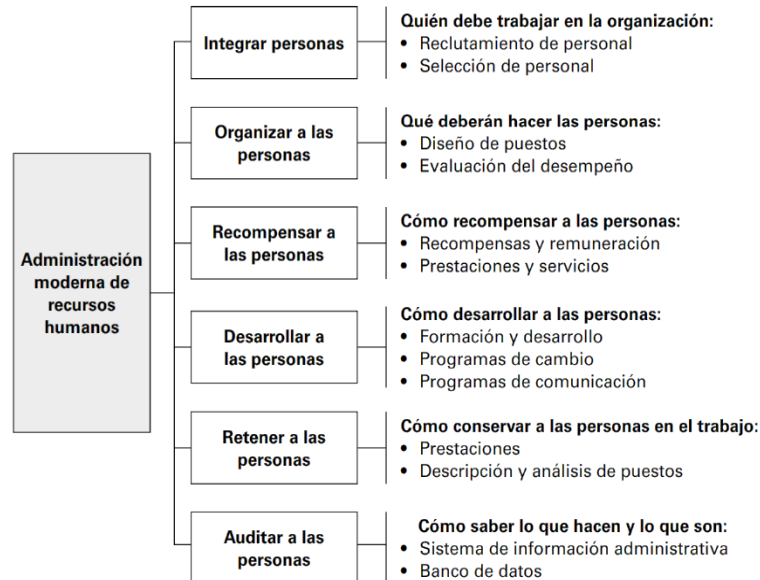


Figura 2. Procesos de la gestión del talento humano. Tomado de “Gestión del Talento Humano (Chiavenato)”.

La gestión del talento humano es una integración de seis procesos dinámicos e interactivos: integración de personal, organización de personal, recompensar a las personas, desarrollo de personal, retención de las personas y audición de personal (1,19,20,23,33–35).

1. Procesos para integrar personas

Son aquellos procesos que representan las actividades de ingreso para incluir a nuevas personas con competencias en la organización. Se pueden llamar también procesos para abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.

- **Reclutamiento:** Las organizaciones escogen a las personas con las competencias deseadas, y las personas eligen una organización a la que quieran otorgar su esfuerzo y dedicación. Es una elección recíproca.

- **Selección de personal:** Tiene la función de filtro que solo permite el ingreso a la organización de las personas que cumplan con las características deseadas. Se puede entender como la elección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. Al filtrar personas con las competencias deseadas, se garantiza mantener o aumentar la eficiencia de la organización y enriquecer el capital intelectual.

2. **Procesos para organizar a las personas**

Aquellos procesos enfocados a realizar un diseño de las actividades que las personas realizarán en la organización, con el objetivo de acompañar su desempeño. Asimismo, incluye el diseño organizacional y descripción de los puestos, la evaluación de desempeño y la colocación de personas (1,19).

3. **Procesos para recompensar a las personas**

Se refieren a aquellos procesos que permiten retribuir a los trabajadores, ya sea mediante un premio, un reconocimiento, una remuneración o una prestación social—por ejemplo, un seguro de vida, alimentación subsidiada, pago por antigüedad, jubilaciones, etc.—. Permiten incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales; asimismo, las recompensas estimulan ciertos tipos de comportamiento deseados por la organización (1,19,35).

4. **Procesos para desarrollar a las personas**

Se refieren a los procesos para incrementar el desarrollo profesional de las personas; brindan información básica al personal laboral con el objetivo de que este genere nuevos hábitos y actitudes que sean mucho más eficientes. La capacitación desarrolla personas; por ende, permite el desarrollo de la organización (19,20).

5. Procesos para retener a las personas

Son aquellos procesos enfocados a mantener satisfechos y motivados a los trabajadores, ya que crean las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para sus actividades. Incluyen la administración de la cultura organizacional, la disciplina, la calidad de vida, las relaciones sindicales, la higiene y el clima (1,23).

6. Procesos para auditar a las personas

Son los procesos para controlar y supervisar las actividades de los trabajadores, así como la verificación de resultados; ello se realiza para garantizar que los planes y objetivos de la organización sean logrados (1,35).

2.3.4. Importancia de la GTH en salud pública

El talento humano representa un recurso esencial en las organizaciones de salud; por ello, su adecuada gestión es fundamental para el óptimo desempeño y el logro de las metas de dichas instituciones y del sistema de salud en su conjunto (36).

Según la OMS, la definición del talento humano e salud es la siguiente: “Todos los trabajadores remunerados empleados en organizaciones o instituciones cuya principal finalidad es mejorar la salud y [...] todos aquellos cuyas actividades individuales persiguen mayormente ese mismo objetivo pero que trabajan para otro tipo de organizaciones”(37). Del mismo modo, la Organización Panamericana de la Salud se refiere a la gestión de recursos humanos como los procesos que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a los trabajadores de las instituciones de salud con el fin de lograr los objetivos sanitarios establecidos (38).

Según un informe de la OMS, a nivel mundial, los países en vías de desarrollo—muchos de ellos con ingresos económicos bajos—avanzan lentamente hacia el logro de las metas planteadas

en los Objetivos de Desarrollo del Milenio, concretamente las del ámbito de la salud; ello se debe a la insuficiencia de personal sanitario en las zonas de mayor vulnerabilidad. Según la estadísticas, hacen falta 2,3 millones de médicos, enfermeros y más de 4 millones de trabajadores de la salud en general (5,39).

En distintos países de América Latina, en la última década, se han realizado reformas en el sector salud; sin embargo, estas no contemplan medidas relacionadas a la mejora de la gestión del talento humano en salud(5). Los principales problemas encontrados son los desequilibrios en los recursos humanos y su mala distribución, salarios mínimos y menores a los estándares del mismo sector, deficiente nivel de desempeño laboral, aumento de los costos del trabajo, clima laboral desagradable, entre otros (38). En este sentido, es lógico afirmar que existe una deficiencia en la gestión del talento humano en el sector salud en algunos países de América Latina, puesto que contrarrestar los problemas señalados es uno de sus objetivos.

2.3.5. Políticas e instrumentos para la gestión del talento humano

Según una investigación realizada por la Fundación Dom Cabral en Brasil (1), las tres principales políticas e instrumentos más utilizados en la gestión de recursos humanos que adoptan las organizaciones son los siguientes:

- Educación: programas de capacitación y desarrollo (94,2%)
- Política de remuneración asociada con los resultados de la empresa (93.1%)
- Administración del clima organizacional (87.3%)

Las políticas mencionadas son las más utilizadas debido a su influencia en la eficiencia de las organizaciones; el clima organizacional es un factor fundamental que repercute directamente

en el desempeño del personal laboral, por lo que velar porque este sea adecuado para toda persona en la organización—sea cual sea su puesto—es muy importante (40).

2.3.6. Características del clima organizacional

El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización.

- El clima es una configuración particular de variables situacionales.
- El clima organizacional está determinado en su mayor parte por las características, conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es exterior al individuo, quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima no depende de la tarea. Se pueden observar distintos climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- El clima organizacional está basado en las características de la realidad externa, tal como las percibe el observador.
- Repercute directamente en el comportamiento de los trabajadores.
- Es un determinante directo del comportamiento, ya que actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

2.3.7. Tipos de clima organizacional según Likert

Existen los siguientes tipos de clima organizacional: autoritario-explotador, autoritario-paternalista, participativo-consultivo y participativo-en grupo (41–43).

- Autoritario-explotador: Se refiere a un clima en el cual la dirección no confía en sus trabajadores. La mayoría de las decisiones se toma por los puestos superiores de la organización. Los trabajadores laboran en un clima de miedo, de castigos, de amenazas y muy

pocas recompensas. Es un ambiente aleatorio en el que la comunicación entre los superiores y empleados es en forma de órdenes.

- **Autoritario-paternalista:** La dirección tiene una confianza condescendiente con sus trabajadores, como la de un amo a un siervo, o un padre a un hijo. Las decisiones las toman los superiores, pero algunas también se toman en puestos subordinados.
- **Participativo-consultivo:** Es el clima en el que tanto los puestos superiores como los inferiores toman decisiones, las cuales son específicas para cada nivel. Existe confianza en los empleados por parte de la dirección, la comunicación es de tipo descendente. Las recompensas son frecuentes; además, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y estima.
- **Participativo-en grupo:** Todos los procesos de toma de decisiones están muy bien distribuidos en todos los niveles de la organización. Existe plena confianza en los empleados, hay muy buena relación de parte de los superiores con los subordinados; incluso, puede haber una relación de amistad. Los empleados se sienten motivados en un clima agradable, de confianza, en el cual existen objetivos en todos los puestos de la empresa.

Según Likert (44), el clima participativo-en grupo es el que favorece la eficiencia de los trabajadores y de la organización en general. Ello se debe a la participación activa de todos los miembros, puesto que Likert estipula que la participación motiva a las personas a trabajar.

2.3.8. Dimensiones del clima organizacional

El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización. Para estudiar el clima organizacional en una institución, es necesario conocer las dimensiones que lo constituyen, ya

que estas son las características que pueden ser medidas y que influyen en el comportamiento de los trabajadores (45).

Según Litwin y Stinger (46), existen nueve dimensiones que se relacionan con algunas propiedades de la organización: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

Estructura

Se refiere a la forma en la que se agrupan, dividen y coordinan las distintas actividades en la organización. Si existe una adecuada estructura organizacional en la institución, existe un mejor flujo de la comunicación, lo cual es fundamental para una empresa cuyo desempeño también depende de las relaciones interpersonales entre sus trabajadores indistintamente de su posición.

Responsabilidad

Se refiere a la autonomía en el desarrollo de las actividades que desempeñan los miembros de una organización; cada una de estas es importante para que toda empresa pueda obtener resultados óptimos.

Recompensa

En las relaciones laborales existentes en la mayoría de las organizaciones, el primer incentivo o reconocimiento suele ser un salario justo y apropiado; es lo que recibe el trabajador a cambio del esfuerzo que dedica a las actividades que desempeña en la empresa. Esta dimensión se refiere a los reconocimientos que los trabajadores, por su condición humana, requieren, sean estos económicos o verbales.

Desafío

Para mantener un clima competitivo, la organización debe plantear desafíos que sean logrables, es decir, se aceptan riesgos para lograr los objetivos propuestos; esto fomenta la sana competitividad en el personal laboral.

Relaciones

Esta dimensión se refiere a las relaciones interpersonales que se dan entre los miembros de una organización. Estas deben basarse en el buen trato,

el respeto, la cooperación; deben tener un sustento en la efectividad, la productividad, sin que lleguen a ser autoritarias.

Cooperación

Se refiere a la ayuda constante y oportuna entre los miembros de una organización. Está relacionado con el mantenimiento de un espíritu cooperativo, de equipo, en busca del logro de objetivos personales y de la empresa.

Estándares

Se refiere a la racionalidad que deben tener los estándares fijados por la organización en el cumplimiento de cualquier actividad. Ello es para que los trabajadores perciban un sentido de justicia y equidad, ya que las actividades pueden ser logradas sin sobrecargarlos o exagerar sus esfuerzos.

Conflictos

Esta dimensión se refiere a los conflictos que se generan entre los miembros de un grupo. Estos inconvenientes pueden darse indistintamente del puesto que una persona posea y por motivos personales o relacionados con las actividades laborales.

Identidad

Se refiere al sentimiento de orgullo que posee un miembro por pertenecer a la organización, por ser un miembro activo que aporta al logro de los objetivos con su esfuerzo.

2.3.9. Importancia del clima organizacional en el sector salud

De acuerdo con lo planteado por Hall, que la calidad del entorno juega un papel importante en la percepción del clima organizacional, resulta fundamental estudiar las actividades, interacciones y experiencias que cada miembro tenga con la institución. En este sentido, la percepción de un clima organizacional favorable permite que la institución alcance o logre el éxito (29).

En el ámbito de la salud pública, la valoración del clima organizacional es fundamental para las instituciones, ya que es un elemento esencial en el desarrollo de la estrategia organizacional planificada. En otras palabras, el estudio del clima organizacional permite identificar las necesidades reales de la misma en un momento determinado y, de acuerdo con ello, realizar acciones de mejora que permitan alcanzar la visión del futuro planificada para la institución. Por otro lado, especialmente en el ámbito sanitario, estudiar el clima organizacional es imprescindible para identificar todo lo que influye, de manera positiva o negativa, en el rendimiento del personal de salud, con el objetivo de mejorar el ambiente de trabajo en beneficio del servicio de atención que se otorga a los pacientes (47,48).

Cuando se habla de un clima organizacional positivo en una institución de salud, se hace referencia a un clima donde los trabajadores perciben favorablemente el apoyo de parte de sus superiores, compañeros de trabajo, la calidad del trato de las personas, la estabilidad laboral, la disposición de los recursos para realizar el trabajo, un alto grado de motivación, satisfacción, interés y colaboración. Todo ello se traduce en mejores relaciones con los usuarios, más interés por parte del personal, lo cual mejora la calidad del servicio de salud brindado (47,49,50).

Del mismo modo, un clima organizacional desfavorable conduce a que el personal de salud pueda desarrollar estados de depresión, desinterés, apatía, niveles altos de desmotivación, estrés, y niveles bajos de eficiencia y satisfacción laboral, lo cual no contribuye con la misión del sistema de salud: brindar una atención cálida y de calidad (5,24,38).

Asimismo, considerando que la calidad del servicio de salud es evaluada por el cliente, el clima organizacional es un indicador de una imagen positiva o negativa —si es un clima favorable o desfavorable— de la institución de salud (24,45).

2.4. Definición de términos básicos

- ✓ Administrar: gestionar o dirigir empresas, negocios u organizaciones, personas y recursos, con el fin de alcanzar los objetivos definidos.
- ✓ Aptitud: Capacidad de una persona o una cosa para realizar adecuadamente cierta actividad, función o servicio.
- ✓ Clima laboral: es el medio ambiente, tanto físico como humano, en el que se desarrolla una determinada actividad o trabajo.
- ✓ Capacitación: es un proceso educativo a corto plazo a través del cual el personal de una organización adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para incrementar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización.
- ✓ Competencias: capacidad, real y demostrada para realizar con éxito una actividad de trabajo específica.
- ✓ Desempeño laboral: es lo que el trabajador hace verdaderamente y no solo lo que sabe hacer según sus aptitudes.
- ✓ Eficacia: capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.
- ✓ Eficiencia: capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.
- ✓ Gestión: la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.
- ✓ Motivación: conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona.

- ✓ Organización: es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.
- ✓ Recurso humano: se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.
- ✓ Remuneración: pago o retribución de un servicio o trabajo establecido en el contrato de trabajo.
- ✓ Salud pública: el esfuerzo organizado de la sociedad, principalmente a través de sus instituciones de carácter público, para mejorar, promover, proteger y restaurar la salud de las poblaciones por medio de actuaciones de alcance colectivo (Organización Panamericana de la Salud).

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

Existe una relación directa entre la gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia Lima – 2020.

3.1.2. Hipótesis Específicas

- ✓ Existe relación entre la admisión del personal y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020.
- ✓ Existe relación entre las capacidades y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020.
- ✓ Existe relación entre la compensación de personal y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020.

3.2. Definición conceptual de variables

Variable 1: Gestión del talento humano

La gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir todos los aspectos relacionados con las personas, incluido reclutamiento, selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño, remuneración y recompensa. Por lo tanto, depende entre muchos, de los siguientes elementos principales: La cultura de la organización, la estructura asimilada por la organización, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada en los procesos internos y externos.

Variable 2: Clima Organizacional

El clima organizacional depende de la autorrealización de sus empleados, del involucramiento laboral de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a situaciones por la que se presenta. El clima organizacional tiene que ver con la condición laboral de los miembros de la organización, así mismo con el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, una adecuada comunicación con apoyo en la labor mediante una buena supervisión para favorecer en la toma de decisiones.

El clima organizacional es el medio ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo cotidiano. Provocando una relación social óptima para la realización de las tareas. Influye en la satisfacción, y por lo tanto influye en la productividad.

3.3. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p style="text-align: center;">V. 1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.</p>	<p>La gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir todos los aspectos relacionados con las personas, incluido reclutamiento, selección de personal, capacitación, evaluación del desempeño, remuneración y recompensa. Por lo tanto, depende entre muchos, de los siguientes elementos principales: La cultura de la organización, la estructura asimilada por la organización, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada en los procesos internos y externos (Chiavenato) 2009</p>	Admisión	Reclutamiento
			Selección
			Inducción
		Capacidades	Conocimiento
			Habilidad
			Actitud
		Compensación del personal	Remuneración
			Motivación
			Planes de carrera

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA
<p style="text-align: center;">V.2</p> <p style="text-align: center;">CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<p>El clima organizacional depende de la autorrealización de sus empleados, del involucramiento laboral de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a situaciones por la que se presenta.</p>	Involucramiento laboral	Identificación con los valores de la organización Compromiso en el cumplimiento y desarrollo de la organización	Ordinal
	<p>El clima organizacional tiene que ver con la condición laboral de los miembros de la organización, así mismo con el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, una adecuada comunicación con apoyo en la labor mediante una buena supervisión para favorecer en la toma de decisiones.</p>	Supervisión	Apoyo y orientación en las tareas Evaluación del trabajo	Ordinal
	<p>El clima organizacional es el medio ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo cotidiano. Provocando una relación social óptima para la realización de las tareas. Influye en la satisfacción, y por lo tanto influye en la productividad.</p>	Comunicación	Grado de fluidez, celeridad, coherencia y precisión de la comunicación interna	Ordinal
	<p>El clima organizacional es el medio ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo cotidiano. Provocando una relación social óptima para la realización de las tareas. Influye en la satisfacción, y por lo tanto influye en la productividad.</p>	Condiciones laborales	Reconocimiento de contar con elementos materiales Reconocimiento de contar con elementos económicos Reconocimiento de contar con elementos psicosociales	Ordinal

IV. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1 Tipo y diseño de investigación

Por su finalidad, la investigación es de nivel descriptivo, ya que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada.

Por su alcance, la presente investigación es correlacional, ya que se va a determinar cómo se relacionan las variables “Gestión de talento humano” y sus dimensiones con la variable “Clima organizacional” del departamento de enfermería del Hospital Cayetano Heredia.

Al respecto, Hernández refirió que la investigación correlacional tiene el propósito de dar a conocer el grado de cómo dos o más variables o conceptos se pueden relacionar o asociar.

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, debido a que las variables en estudio van a tener un tratamiento estadístico y descriptivo; al respecto (Hernández et al 2014) refirió que la investigación cuantitativa se caracteriza por hacer la prueba de hipótesis, los datos recabados se analizarán estadísticamente a fin de establecer comportamientos y verificándolo con lo mencionado en la teoría.

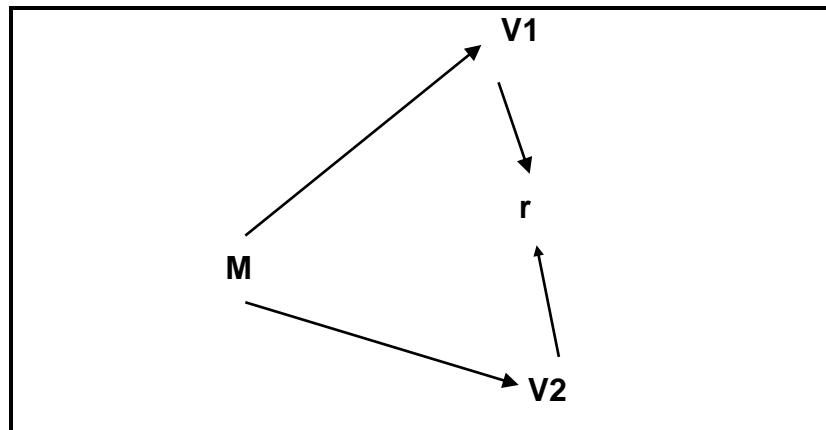
El diseño la investigación es transversal o transaccional; al respecto (Hernández et al, 2014) refirió que la investigación transversal o transaccional se caracteriza porque es tomado en un momento específico del tiempo, pues se describe y se analiza los datos obtenidos en un solo momento del tiempo.

El diseño de estudio corresponde a un a diseño no experimental, pues no existió ninguna manipulación de la realidad, midiendo la variable como se presenta; asimismo es de corte transversal o transeccional, pues la recolección de datos es un tiempo

En el año 2014, Hernández *et al.*, refirió que las investigaciones con diseños no experimentales se caracterizan en razón de que los datos

no se manipulan, es decir no hay manipulación deliberada o sistemática en los datos de la variable en estudio, pues solo se observan en una situación normal o natural para luego ser analizada.

El gráfico que le corresponde al diseño seleccionado es el siguiente:



Donde:

M : Muestra

V1 : Gestión del talento humano

V2 : Clima organizacional

r : Representa la relación entre V1 y V2

4.2. Método de investigación

El desarrollo de la presente investigación recurrió al método hipotético-deductivo, el cual procede de una verdad general hasta llegar al conocimiento de verdades particulares o específicas. Implica que, de una teoría general, se derivan ciertas hipótesis, las cuales son probadas contra observaciones del fenómeno en la realidad posteriormente.

4.3. Población y muestra

En este estudio, la población estará conformada por aproximadamente 370 enfermeras de las áreas asistenciales del Hospital Cayetano Heredia.

Muestra de estudio

El tipo de muestreo a utilizar correspondió al denominado muestreo aleatorio simple.

El tamaño de muestra se calculó con un nivel de confianza del 95% y un error máximo aceptable de 5%.

La fórmula para el cálculo del tamaño de muestra es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

N= 370 enfermeras asistenciales del Hospital Cayetano Heredia

Z= 1.96 constante según el nivel de confianza del 95%

p= proporción esperada 50%

q= proporción no esperada 50%

E: 5% error de precisión.

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2(50)(50)(370)}{5^2(370-1)+1.96^2(50)(50)} =$$
$$n = 189$$

Corrección de muestra:

$$nf = \frac{n}{1 + n/N}$$

$$nf = \frac{189}{1 + \frac{189}{370}} \approx 125$$

El tamaño de la muestra a evaluar es de 125 personas distribuidas aleatoriamente. Sin embargo, se ignoraron los resultados de 8 participantes por presentar un cuestionario incompleto. Por lo tanto, se tuvo como tamaño de muestra final a 117 enfermeras.

Para la selección de la muestra, se tomó en cuenta los criterios de inclusión y exclusión que a continuación se detallan.

Criterios de inclusión:

- Se incluirán a profesionales de enfermería que se encuentren laborando en áreas asistenciales dentro del hospital.

Criterios de Exclusión:

- No se tomaron muestras de personal de enfermería que labore en la unidad de cuidados intensivos debido a que ellas usan bata sobre el uniforme.
- No se tomarán muestras de personal de enfermería con eritemas en las manos.
- Profesionales de enfermería que se encuentre realizando labor administrativa.

4.4. Lugar de estudio y periodo desarrollado

El lugar de estudio fue el Hospital Cayetano Heredia y la investigación ha sido desarrollada desde enero hasta abril de 2020.

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos de la información

La técnica empleada fue la encuesta a través de un cuestionario virtual elaborado en Google Forms (<https://forms.gle/X1jJ7s5TmEmaL9jX7>). Al respecto, Hernández refirió que una encuesta permite obtener información por medio de cuestionarios y de opiniones. Se realiza de una manera anónima con la finalidad de conocer el comportamiento de las personas encuestadas respecto a la materia que se estudia.

Instrumentos de recolección de datos

Para la obtención de datos de las muestras relacionadas, se utilizará dos cuestionarios con escala de actitudes Likert, tanto para la variable gestión del talento humano como para la variable desempeño laboral (uno por cada variable). Rensis Likert fue un investigador reconocido por sus trabajos en psicología organizacional, especialmente por la elaboración de cuestionarios y sus investigaciones sobre los procesos administrativos (51). Respecto a la recolección de datos, existen conceptos en la que se señala que es el conjunto de ítems que se describen a manera de enunciados, juicios o de afirmaciones con el propósito recoger información sobre las respuestas o reacciones de las personas en cada uno de los cinco puntos de escalas (Hernández, et al., 2010). La escala de actitudes Likert, tiene la siguiente alternativa de puntos:

- (5) Siempre
- (4) Casi siempre
- (3) A veces
- (2) Casi nunca
- (1) Nunca

Para el desarrollo de la investigación, se usó dos instrumentos. Uno es el cuestionario de Gestión de Talento Humano tomado del trabajo de investigación “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el hospital Hipólito Unanue” por Asencios (52), el cual está constituido por 26 ítems y dividido en 3 dimensiones: Admisión de personal (9 ítems), capacidades (9 ítems) y compensación personal (8 ítems). La confiabilidad del cuestionario es de 0.864 (según coeficiente Alfa de Cronbach).

El segundo es el cuestionario de Clima organizacional EDCO-MINSA constituido por 28 ítems.

A continuación, se presentan los resultados de las respuestas por dimensiones de la variable Gestión de Talento Humano. Luego, se presentan las respuestas del nivel de percepción de la variable “Clima organizacional”. Finalmente, se presenta la asociación entre las variables Gestión de Talento Humano y Clima organizacional.

4.6. Análisis y procesamiento de datos

Luego de la recolección de los datos, se procesó la información de manera estadística para aceptar o rechazar las hipótesis planteadas anteriormente. Para ello, se utilizó análisis descriptivo e inferencial. La prueba de hipótesis se realizó utilizando el estadístico no paramétrico del coeficiente de correlación de Spearman.

V. RESULTADOS

5.1. Resultados descriptivos

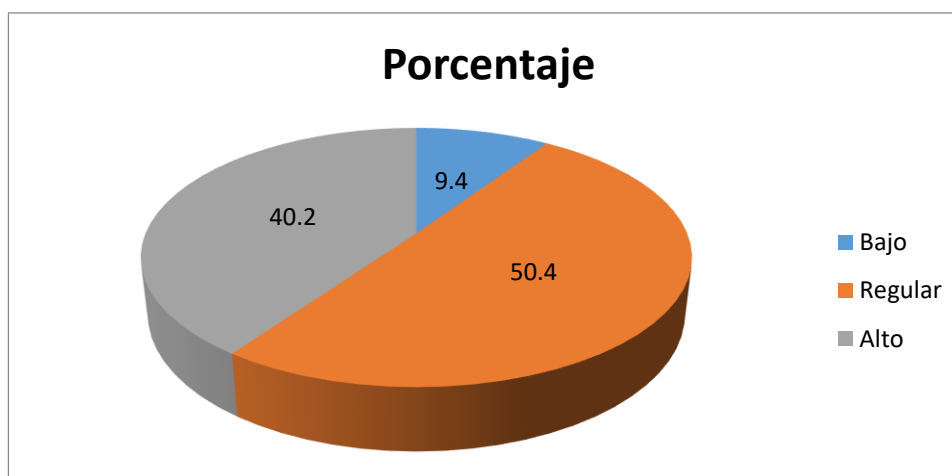
Los resultados de los niveles de percepción de cada una de las dimensiones de Gestión de Talento humano se presentan en las siguientes tablas.

Tabla 5.1.1.

Niveles de percepción de la variable "Gestión del talento humano" en su dimensión "Admisión de personal"			
Puntajes	Nivel Admisión de Personal	Frecuencia	Porcentaje
9 -20	Bajo	11	9,4
21-32	Regular	59	50,4
33-45	Alto	47	40,2
	Total	117	100,0

Gráfico 5.1.1.

Niveles de percepción de la variable "Gestión del talento humano" en su dimensión "Admisión de personal"



Según la tabla 5.1.1 y la gráfica 5.1.1, el nivel de percepción de las enfermeras en la dimensión "Admisión de personal" de la variable Gestión del talento humano en el Hospital Cayetano Heredia es regular con un 50.4% (59), tienen un nivel de percepción alto 40.2% (47) y un nivel de percepción bajo un 9.4% (11).

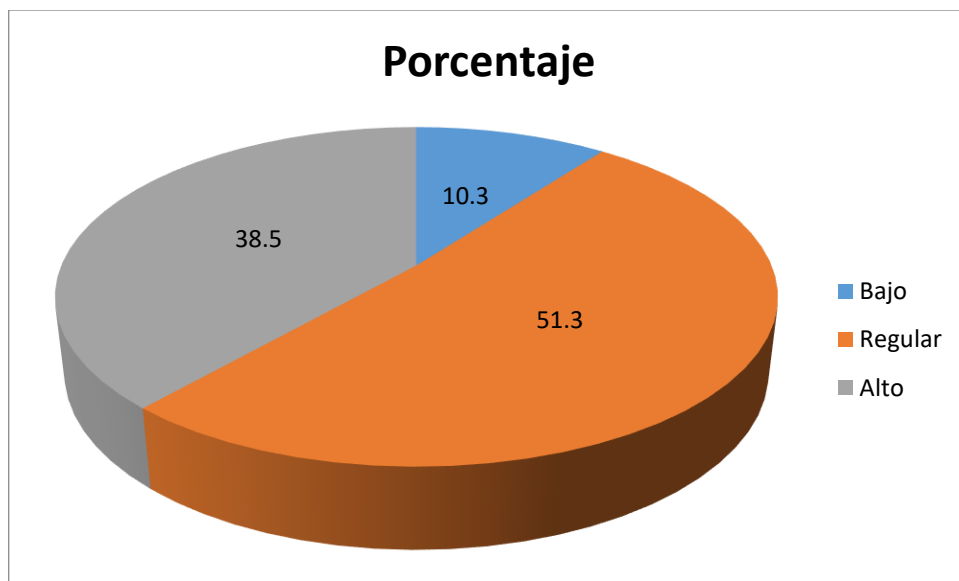
Tabla 5.1.2

Niveles de percepción de la variable “Gestión de talento humano” en su dimensión “Capacidad”.

Puntajes	Nivel de capacidad	Frecuencia	Porcentaje
9 -20	Bajo	12	10,3
21-32	Regular	60	51,3
33-45	Alto	45	38,5
	Total	117	100,0

Gráfico 5.1.2

Niveles de percepción de la variable “Gestión de talento humano” en su dimensión “Capacidad”.



Según tabla 5.1.2 y la gráfica 5.1.2, el nivel de percepción de las enfermeras con relación a la Gestión del talento humano en su dimensión “Capacidad” es regular con un 51.3% (60), 38.5% (45) tienen un nivel de percepción alto y 10.3% (12) tiene un nivel de percepción bajo.

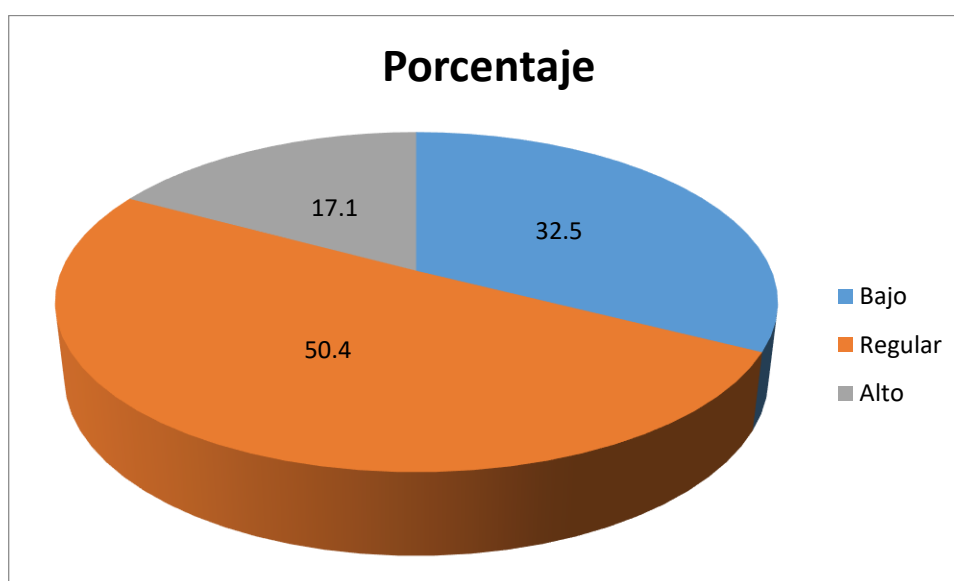
Tabla 5.1.3

Niveles de percepción de la variable “Gestión de talento humano” en su dimensión “Compensación”.

Puntajes	Nivel de compensación	Frecuencia	Porcentaje
8-18	Bajo	38	32,5
19-29	Regular	59	50,4
30-40	Alto	20	17,1
	Total	117	100,0

Gráfico 5.1.3

Niveles de percepción de la variable “Gestión de talento humano” en su dimensión “Compensación”.



Según tabla 5.1.3 y la gráfica 5.1.3, el nivel de percepción de las enfermeras con relación a la Gestión del talento humano en su dimensión “Compensación” es regular con un 50.4% (59), tienen un nivel de percepción bajo 32.5% (38) y un nivel de percepción alto un 17.1% (20).

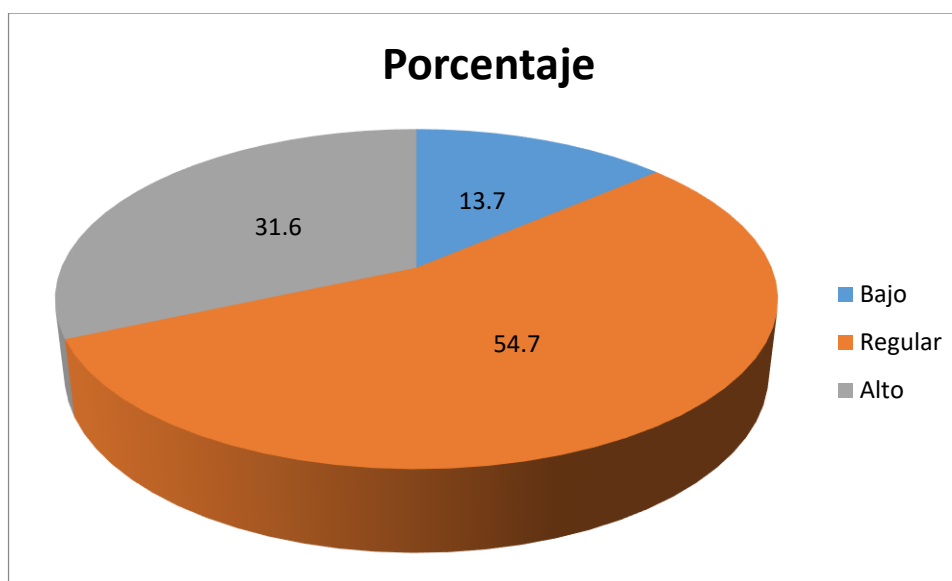
Tabla 5.1.4

Niveles de percepción de la variable Gestión de talento humano

Puntajes	Nivel de Gestión Talento humano	Frecuencia	Porcentaje
28-55	Bajo	16	13,7
56-83	Regular	64	54,7
84-112	Alto	37	31,6
	Total	117	100,0

Gráfica 5.1.4

Niveles de percepción de la variable Gestión de talento humano



Según tabla 5.1.4 y la gráfica 5.1.4, el nivel de percepción de las enfermeras con relación a la Gestión del talento humano es regular con un 54.7% (64), un 31.6% (37) tiene un nivel de percepción alto y un 13.7% (16) tiene un nivel de percepción bajo.

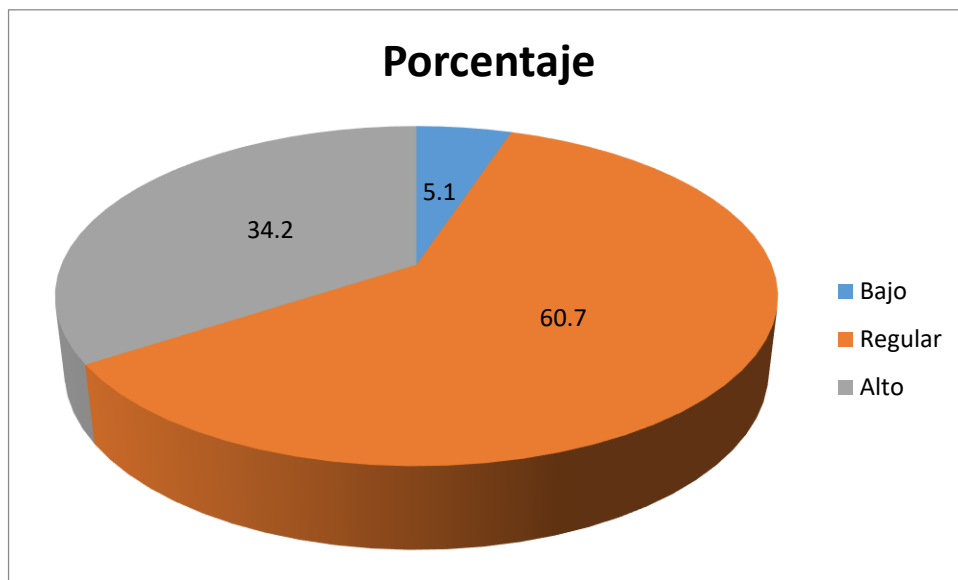
Tabla 5.1.5

Niveles de percepción de Clima organizacional

Puntajes	Nivel clima organizacional	Frecuencia	Porcentaje
28-55	Bajo	6	5,1
56-83	Regular	71	60,7
84-112	Alto	40	34,2
	Total	117	100,0

Gráfica 5.1.5

Niveles de percepción de Clima organizacional



Según tabla 5.1.5 y la gráfica 5.1.5, el nivel de percepción de las enfermeras con relación al clima organizacional es regular con un 60.7% (71), un 34.2% (40) tiene un nivel de percepción alto y un 5.1% (6) tiene un nivel de percepción bajo.

5.2 Resultados inferenciales

Admisión de personal y clima organizacional

Nivel de significación

$\alpha = 0.05$ *confianza* $1 - \alpha = 0.95$

Prueba estadística

Coeficiente de correlación Rho de Spearman

Tabla 5.2.1

Correlación entre clima organizacional y admisión de personal

			Clima Organizacional	Admisión de personal
Rho de Spearman	Clima O. (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,400**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	117	117
	Admisión de P. (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,400**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	117	117

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

Como en la prueba estadística Rho de Spearman el valor de $P = \text{sig.} = 0.00 < 0.05$, siendo esta una relación estadísticamente significativa, existen evidencias suficientes para afirmar que existe relación media o moderada del 40% entre “Admisión de personal” y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia Lima – 2020.

Capacidades y clima organizacional

Nivel de significación

$\alpha = 0.05$ *confianza* $1 - \alpha = 0.95$

Prueba estadística

Coeficiente de correlación Rho de Spearman

Tabla 5.2.2

Correlación entre clima organizacional y admisión de personal

			Clima organizacional	Capacidades
Rho de Spearman	Clima O. (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,456**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	117	117
	Capacidades (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,456**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	117	117

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

Como en la prueba estadística Rho de Spearman el valor de $P = \text{sig.} = 0.00 < 0.05$, siendo esta una relación estadísticamente significativa, se concluye que existen evidencias suficientes para afirmar que existe relación media o moderadas del 45.6 % entre “Capacidades” y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia Lima – 2020.

Compensación de personal y clima organizacional

Nivel de significación

$\alpha = 0.05$ *confianza* $1 - \alpha = 0.95$

Prueba estadística

Coeficiente de correlación Rho de Spearmann

Tabla 5.2.3

Correlación entre compensación de personal y clima organizacional

			Clima organizacional	Compensación de personal
Rho de Spearman	Clima O. (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,558**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	117	117
	Compensación P. (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,558**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	117	117

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

Como en la prueba estadística Rho de Spearman el valor de $P = \text{sig.} = 0.00 < 0.05$, siendo esta una relación estadísticamente significativa, se concluye que existen evidencias suficientes para afirmar que existe relación media o moderadas del 55.8 % entre "Compensación de personal" y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia Lima – 2020.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Contrastación de hipótesis con los resultados

Gestión de talento humano y clima organizacional

Hipótesis general: Existe relación entre gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia Lima – 2020.

Hipótesis

H₀: No existe relación entre gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Cayetano Heredia Lima 2020.

H₁: Existe relación entre gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia Lima – 2020.

Nivel de significación

$\alpha = 0.05$ *confianza* $1 - \alpha = 0.95$

Prueba estadística

Coeficiente de correlación Rho de Spearman

Tabla 6.1.1.

Correlación entre clima organizacional y gestión de talento humano

			Clima Organizacional	Gestión de talento humano
Rho de Spearman	Clima O. (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,489**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	117	117
G. talento H. (Agrupada)		Coeficiente de correlación	,489**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	117	117

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

Regla de decisión

Si el valor $P = \text{Sig.} > \alpha$ Se acepta H_0

Si el valor $P = \text{Sig.} < \alpha$ Se rechaza H_0

$\alpha = 0.05$

Como en la prueba estadística Rho de Spearman el valor de $P = \text{sig.} = 0.00 < 0.05$, se rechaza H_0 y se concluye que existen evidencias suficientes para afirmar que existe relación media o moderada del 48.9% entre gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia Lima – 2020.

6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares

En el estudio “Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador”, Vinueza analizó la influencia del modelo de gestión del talento humano, basado en el clima organizacional, en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba en Ecuador (53). La hipótesis general del estudio indica que el modelo de Gestión de Talento Humano mejoraría positivamente en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba Ecuador. De acuerdo con el análisis de los resultados obtenidos, también a través de una prueba estadística (prueba de Chi cuadrado), los trabajadores de la empresa de embutidos otorgaron calificaciones desfavorables al clima organizacional cuando menos satisfechos se encuentran. Del mismo modo, cuanto más satisfechos estaban, el clima organizacional tenía mejores calificaciones. En este sentido, el estudio realizado por Vinueza posee similitud con la presente investigación, ya que ambos estudios demuestran una relación existente entre la gestión del talento humano y el clima organizacional.

En otro estudio realizado por Vaca et.al. (54), titulado “El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación”, se analiza la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en organizaciones que brindan servicios de salud, específicamente en un hospital. El instrumento utilizado para dicho estudio fue un cuestionario, cuyos resultados demostraron que existe una correlación estadística significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibida por el trabajador. Se demostró la hipótesis principal que indica que, si el nivel percibido del clima organizacional es alto, entonces la actitud de la satisfacción laboral se manifiesta en la misma proporción en cada una de sus dimensiones (capacidades, admisión de personal, comunicación interna, reconocimiento, entorno físico). En este sentido, Vaca et.al. demuestran una premisa similar a la propuesta en el presente estudio.

Otra investigación realizada por Lizano (40), titulada “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Clima Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Cía. Ltda.”, analiza la relación existente entre la gestión del talento humano y la mejora del clima organizacional en una organización. De acuerdo con su investigación, se demuestra, a través de una prueba de Chi cuadrado, que una adecuada gestión del talento humano ayudará a mejorar el clima organizacional.

6.3. Responsabilidad ética

En el presente trabajo de investigación, se cumplió con informar y solicitar el consentimiento a los participantes, así como con la autorización de los jefes de los servicios de enfermería de la institución. Se mantuvo el anonimato, respeto y no hubo prejuicio.

CONCLUSIONES

1. El nivel de percepción de la variable “Gestión del talento humano” en sus dimensiones “Admisión de personal”, “Capacidad” y “Compensación” es de nivel regular para los encuestados.
2. El nivel de percepción de la variable “Clima organizacional” es de nivel regular para los encuestados.
3. Existe una relación moderada, directa y estadísticamente significativa entre las dimensiones “Admisión de personal”, “Capacidad” y “Compensación”, y la variable “Clima organizacional”.
4. Existe una relación moderada, directa y estadísticamente significativa entre las variables “Gestión del talento humano” y “Clima organizacional”.

RECOMENDACIONES

1. Se debe considerar la presente investigación para la mejora de la gestión de recursos humanos en el Hospital Cayetano Heredia-Lima. Los niveles de percepción del clima organizacional son, en general, de nivel regular; se debe tomar en cuenta los resultados de las dimensiones estudiadas para tomar medidas de mejora con el objetivo de mejorar el clima organizacional en el futuro y contribuir con un mejor servicio de atención sanitaria a la población.
2. Se recomienda realizar más estudios acerca del clima organizacional en el Hospital Cayetano Heredia, tomando en cuenta otros aspectos de la gestión del talento humano, tales como como la iniciativa, el estrés, el reconocimiento entre compañeros y superiores, ya que son aspectos importantes para el desarrollo profesional de los trabajadores.
3. Asimismo, se recomienda identificar las áreas laborales con los índices más bajos de satisfacción laboral y evaluar una nueva propuesta de un modelo de gestión del talento humano, con el objetivo de reforzar ciertas acciones que contribuyan con el aumento de los niveles de satisfacción laboral y la percepción positiva del clima organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Chiavenato I. Gestión del talento humano [Internet]. Mc Graw Hill; 2009 [citado 25 de julio de 2020]. Disponible en: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
2. Redondo RP, Velazquez MC, Hernandez HG. El recurso humano factor de competitividad en el sector salud. *Investig E Innov En Ing.* 2018;6(1):93-101.
3. González Ramos M de los R, Molina Gómez AM. Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud *Talent Management: Reflections from Primary Health Care.*
4. WHO | Global strategy on human resources for health: Workforce 2030 [Internet]. WHO. World Health Organization; [citado 7 de agosto de 2020]. Disponible en: http://www.who.int/hrh/resources/pub_globstrathrh-2030/en/
5. Gaviria Uribe A, Burgos Bernal G, Ruiz Gómez F. Observatorio de Talento Humano en Salud OTHS Colombia [Internet]. Bogotá, Colombia; [citado 7 de agosto de 2020]. 67 p. (Registros, Observatorios, Sistemas de Seguimiento y Salas Situacionales Nacionales en Salud Imprenta Nacional). Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Guia-observatorio-talento-humano-Salud-oths.pdf>
6. Organization PAH. Core Competencies for Public Health: A Regional Framework for the Americas [Internet]. PAHO; 2013 [citado 25 de julio de 2020]. Disponible en: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/28439>
7. Planificación y gestión de recursos humanos en salud en los países andinos. Evidencia para la toma de decisiones [Internet]. Primera edición. Perú; 2015. 405 p. Disponible en: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/3592.pdf>
8. Bustillos Campaña CL. El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa M.C. Distribuciones S.A. del Cantón Riobamba, provincia de Chimborazo. 1 de enero de 2017 [citado 7 de agosto de 2020]; Disponible en:

<https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/24527>

9. Enríquez Salazar E del P. Plan de intervención para el desarrollo del talento humano y mejoramiento de la calidad de prestación de los servicios de salud en el área de cuidados intensivos del Hospital de Especialidades Baca Ortíz, Quito, Junio 2014. [Internet]. undefined. 2015 [citado 7 de agosto de 2020]. Disponible en: </paper/Plan-de-intervenci%C3%B3n-para-el-desarrollo-del-talento-Salazar-Pilar/da2ec35ec51b0ae3f28be0d5755a4b9df50944dc>
10. Llano Toapanta EA, Rivera Condemaita LN. Sistema de gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la florícola agrogana s.a. de la parroquia Joseguango bajo provincia de Cotopaxi en el período 2014 – 2015. noviembre de 2015 [citado 7 de agosto de 2020]; Disponible en: <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/2192>
11. De la Roca Pascual Y. Aspectos determinantes del clima organizacional en contextos sanitarios [Internet] [<http://purl.org/dc/dcmitype/Text>]. Universidad de Oviedo; 2017 [citado 7 de agosto de 2020]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=138932>
12. Daza Alvarado A. Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería de neonatología del Hospital Arzobispo Loayza 2015. Univ César Vallejo [Internet]. 2017 [citado 17 de agosto de 2020]; Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21810>
13. Santa María Carlos FB. Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en profesionales de la salud de una microrred. Lambayeque 2017 [Internet]. Universidad César Vallejo; 2017 [citado 17 de agosto de 2020]. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8809>
14. Begazo Mendoza LM. Clima Organizacional y Gestión del Talento Humano al interior del Colegio Santa Rosa de Viterbo - período 2017. Univ Nac San Agustín Arequipa [Internet]. 2018 [citado 17 de agosto de 2020]; Disponible en: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9009>
15. Mancha Palomino CE. Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de las enfermeras del Servicio de Hematología del Instituto Nacional

- de Salud del Niño Lima 2017. Univ César Vallejo [Internet]. 2018 [citado 18 de agosto de 2020]; Disponible en:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14393>
16. Apancho Ccapa GK, Condori Quispe KJ. Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeras de cirugía y centro quirúrgico, hospital regional Honorio Delgado Arequipa 2016. Univ Nac San Agustín Arequipa [Internet]. 2016 [citado 18 de agosto de 2020]; Disponible en:
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2357>
 17. Arboleda Peñaherrera LI. Clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de enfermería del servicio de medicina del Hospital Alberto Sabogal Sologuren. Callao 2016. Univ César Vallejo [Internet]. 2017 [citado 18 de agosto de 2020]; Disponible en:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8309>
 18. Cárdenas Peña NO. Clima organizacional y motivación del personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos 7B del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, 2017. Univ César Vallejo [Internet]. 2018 [citado 18 de agosto de 2020]; Disponible en:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/24325>
 19. Vallejo Chávez LM. Gestión del talento humano [Internet]. La Caracola. Ecuador; 2015. 133 p. Disponible en:
<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
 20. Dessler G. Human resource management. Great Britain: Pearson/Prentice Hall; 2005.
 21. Talledo J. Nuevos paradigmas en la gestión del talento humano. Madrid: Tetraedro; 2007.
 22. Chambers EG, Foulon M, Handfield-Jones H, Hankin SM, Edward G. Michaels III. The war for talent. McKinsey Q [Internet]. 22 de junio de 1998 [citado 20 de agosto de 2020];1(3). Disponible en:

<https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&sw=w&issn=00475394&v=2.1&it=r&id=GALE%7CA21243610&sid=googleScholar&linkaccess=abs>

23. Werther WB, Davis K. Administración de personal y recursos humanos. McGraw Hill.; 2000. 582 p.
24. Bernal González I, Pedraza Melo NA, Sánchez Limón ML. El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estud Gerenciales*. 1 de enero de 2015;31(134):8-19.
25. Rodríguez Cruz Y. Gestión del talento humano como fuente de innovación tecnológica [Internet]. *Gestiopolis*. [citado 20 de agosto de 2020]. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/gestion-talento-humano-fuente-innovacion-tecnologica/>
26. Lawrence R. J, Allan P. J. Organizational climate: A review of theory and research. *Psychol Bull*. 12(81):1096-112.
27. Jackofsky EF, Slocum JW. A longitudinal study of climates. *J Organ Behav*. 1988;9(4):319-34.
28. Chiavenato I. Comportamiento organizacional. La dinámica de éxito en las organizaciones. 1ra ed. Mexico: International Thomson; 2004.
29. Hall RH. Organizaciones: estructuras, procesos y resultados [Internet]. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana; 1996 [citado 25 de agosto de 2020]. Disponible en: <https://www.casadellibro.com/libro-organizaciones-estructuras-procesos-y-resultados/9789688807248/523225>
30. Gonçalves AP. Dimensiones del clima organizacional. 2001.
31. Likert R. *The Human Organization: Its Management and Value*. McGraw-Hill; 1967. 284 p.
32. Rodríguez E. El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Rev Educ En Valores*. junio de 2016;1(25):3-18.
33. Chiavenato I. *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana; 2000. 699 p.
34. Rodríguez V, Américo H. *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la red de salud Huaylas Sur*, 2016. Repos Inst - UIGV

- [Internet]. 21 de diciembre de 2017 [citado 21 de agosto de 2020]; Disponible en: <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2108>
35. Armas Ortega YM, Llanos Encalada M, Traverso Holguin P. Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales [Internet]. Universidad Ecotec; 2017 [citado 25 de agosto de 2020]. Disponible en: <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1433>
 36. Chen L, Evans T, Anand S, Boufford JI, Brown H, Chowdhury M, et al. Human resources for health: overcoming the crisis. *Lancet Lond Engl*. 27 de diciembre de 2004;364(9449):1984-90.
 37. Organización Mundial de la Salud. Colaboremos por la salud. El Informe sobre la salud en el mundo [Internet]. Francia: OMS; 2006 [citado 25 de agosto de 2020]. Disponible en: <https://www.who.int/whr/2006/es/>
 38. OPS. Desafíos de la Gestión de los Recursos Humanos en Salud - 2005-2015 [Internet]. Organización Panamericana de la Salud / Organización Mundial de la Salud; 2006 [citado 25 de agosto de 2020]. Disponible en: <https://www.observatoriorh.org/es/desafios-de-la-gestion-de-los-recursos-humanos-en-salud-2005-2015>
 39. WHO, World Bank & Global Fund. Monitoring and evaluation of health systems strengthening [Internet]. Geneva: World Health Organisation; 2010 [citado 25 de agosto de 2020]. Disponible en: https://www.who.int/healthinfo/HSS_MandE_framework_Nov_2009.pdf?ua=1
 40. Lizano Guzmán JJ, D-T Saritama H. La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Clima Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Cía. Ltda. [Internet]. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Organización de Empresas.; 2014 [citado 7 de agosto de 2020]. Disponible en: <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/7729>
 41. Graciano Gil BI, Muñoz Hernández LP, Renza Torres Y. Diagnóstico y evaluación del clima laboral de la Institución Educativa Daniel Alfonso Paz Álvarez del municipio de la Apartada - Córdoba. *Bibl Digit Univ San*

- Buenaventura [Internet]. 2014 [citado 26 de agosto de 2020]; Disponible en: <http://bibliotecadigital.usb.edu.co/handle/10819/2276>
42. Serrano Orellana BJ, Alexandra Portalanza C. Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma Negocios*. 1 de noviembre de 2014;5(11):117-25.
 43. Owens RG. *Organizational Behavior in Education*. Allyn and Bacon; 1998. 408 p.
 44. Likert R, Likert JG. *New Ways of Managing Conflict*. Books on Demand; 1985. 383 p.
 45. Sandoval Caraveo M del C. Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos Cienc Económico Adm*. 2004;10(27):83-7.
 46. Litwin GH, Stringer R. *Motivation and Organizational Climate* [Internet]. Harvard University Press; 1990 [citado 29 de agosto de 2020]. Disponible en: <https://www.iberlibro.com/9780875840710/Motivation-Organizational-Climite-Litwin-G.H-087584071X/plp>
 47. Segredo Pérez AM. Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. *ResearchGate* [Internet]. enero de 2004 [citado 29 de agosto de 2020]; Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/276205551_Clima_organizacional_en_salud_publica_Consideraciones_generales
 48. Puch Ceballos MC, Ramírez DR de C, Perales CA. Diagnóstico del clima organizacional del Hospital de la Mujer Zacatecana. *Rev Salud Pública Nutr* [Internet]. 2012 [citado 29 de agosto de 2020];13(4). Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=42038>
 49. Aguirre H. Evaluación de la atención médica. Expectativas de los pacientes y de los trabajadores de la unidad médica. *Salud Pública México*. 1990;32:170-81.
 50. Rivera Porras DA, Rincón Vera JE, Flórez Gamboa SR. Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Rev Espac*. 2018;39(19):5.

51. Ramos Moreno DC. El Clima organizacional : definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Repos Inst Univ Nac Abierta Distancia [Internet]. 2012 [citado 29 de agosto de 2020]; Disponible en: <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/2111>
52. Asencios Trujillo C. Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016. Universidad Cesar Vallejo; 2016.
53. Vinueza Jara AF. Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba - Ecuador [Internet]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2017 [citado 6 de agosto de 2020]. Disponible en: <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6557>
54. Vaca CAM, Vaca LOM, Quintero JN. El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. AD-*Minist.* 2015;(26):5-15.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	METODOLOGIA	POBLACION Y MUESTRAS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general				
¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y el clima organizacional del Departamento de enfermería del Hospital Cayetano Heredia Lima – 2020?	Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia lima - 2020	Existe relación entre gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia Lima – 2020	<p>Talento humano</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informar - Elegir - Mejorar conocimiento, desarrollar cualidades - Identificar, medir - Salario - Reconocimiento <p>Clima Organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autorrealización - Involucramiento laboral - Supervisión - Comunicación - Condición Laboral 	<p>Enfoque: Investigación Cuantitativa</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental Carácter Transversal</p>	<p>Población: Las Licenciadas de enfermería que laboran en el Hospital Cayetano Heredia 2020</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

Problemas Específicos	Objetivos específicos					
<p>1 ¿De qué forma se relaciona la admisión del personal y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020?</p> <p>2. ¿De qué forma se relaciona las capacidades y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020?</p> <p>3. ¿De qué forma se relaciona la compensación de personal y el clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020?</p>	<p>- Determinar la relación entre la admisión del personal y el clima organizacional el departamento de enfermería en las enfermeras del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020</p> <p>- Determinar la relación entre las capacidades y el clima organizacional del departamento de enfermería en las enfermeras del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020</p> <p>- Determinar la relación que existe entre la compensación del personal y clima organizacional del departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, Lima 2020</p>					

ANEXO 2: CUESTIONARIO

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

El siguiente cuestionario tiene la finalidad de recopilar información para determinar si la gestión del talento humano influye o no en el clima organizacional de las enfermeras(os).

Instrucciones:

Lea detenidamente analizando los enunciados y sus respuestas. Sea honesto en sus respuestas. **Es de carácter anónimo.** No deje enunciados sin marcar. No hay respuesta buena o mala. Marca con un aspa “X” tu respuesta en los recuadros valorados en las siguientes competencias:

1 (Nunca) 2 (Raras veces) 3 (A veces) 4 (Casi siempre) 5 (Siempre)

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE				
1	2	3	4	5				
Dimensión: Admisión de personal				1	2	3	4	5
1	Los servidores administrativos conocen la importancia de reclutar personal con talento.							
2	Las difusiones para atraer personal calificado se desarrollan de manera adecuada							
3	La necesidad de un puesto laboral se realiza previo un análisis y evaluación de requerimientos del área usuaria							
4	Los comités que avalúan la admisión de personal son las adecuadas y conocen la importancia para seleccionar un personal idóneo							

5	Las pruebas de conocimiento y las psicológicas aplicadas para la selección del nuevo personal son las adecuadas.					
6	Las entrevistas realizadas en la selección del nuevo personal son imparciales					
7	La documentación y los exámenes médicos solicitada al personal nuevo son los adecuados					
8	La charla sobre la misión, visión y políticas de la organización se efectúa al personal ingresante (inducción general)					
9	Se realizan charlas informativas al nuevo personal sobre el puesto de trabajo: funciones, relaciones con otros y las expectativas de desarrollo (inducción específica)					
II Dimensión: Capacidades. - Conocimientos, habilidades y actitudes que se posee						
10	Al servidor administrativo se le asigna funciones de puestos acorde a su conocimiento o formación académica (aptitud)					
11	El conocimiento práctico laboral o de experiencia laboral que cuenta el servidor administrativo es considerado para la asignación de funciones.					
12	El servidor administrativo utiliza el aprendizaje continuo, busca la orientación de un especialista (coaching) para obtener mejores resultados					
13	El servidor administrativo posee habilidades personales en el trabajo: capacidad de diagnóstico, de liderazgo, de pensamiento estratégico					
14	El servidor administrativo posee habilidades interpersonales en el trabajo: motivación, comunicación, imparcialidad e inteligencia emocional.					
15	El servidor administrativo posee habilidades grupales en el trabajo: integración social, solución de conflictos, poder de influencia.					
16	Las funciones del puesto que realiza el servidor administrativo, lo hace con compromiso y voluntad					

17	A nivel organizacional, el servidor administrativo se encuentra comprometido en su institución					
18	A nivel grupal, el servidor administrativo posee espíritu de trabajo en equipo y de cooperación.					
III: DIMENSIÓN: COMPENSACIÓN LABORAL						
19	Existe en la institución una política remunerativa adecuada					
20	Las compensaciones no remunerativas (vales o incentivos) que se le otorga son equivalentes a lo que se perciben en otras instituciones publicas					
21	En la institución hay reconocimiento, aprecio, clima laboral, oportunidades y éxitos por su trabajo (motivación intrínseca)					
22	Cuenta con un jefe asertivo, se le capacita de acuerdo a sus necesidades, se brinda buenas condiciones laborales de espacio físico, funciones pertinentes y conocimiento de normas y seguridad en el trabajo (motivación extrínseca)					
23	Cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).					
24	El horario de trabajo es adecuado en comparación con otros establecimientos de salud					
25	Se le proporciona las herramientas de trabajo adecuadas para que ejecute sus funciones (computadora, internet, útiles de escritorio y de aseo)					
26	Se ejecuta los planes o niveles de carrera que permite contar con mejores expectativas salariales					

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EDCO-MINSA

Instrucciones: A continuación, se presenta una serie de enunciados a los cuales usted Deberá responder marcando con un aspa, en función a la siguiente escala:

1	2	3	4
NUNCA	AVECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE

	ITEMS	1	2	3	4
1	La innovación es característica de nuestra organización				
2	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de Problemas.				
3	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.				
4	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.				
5	Mi jefe está disponible cuando se le necesita.				
6	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.				
7	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.				
8	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.				
9	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.				
10	La limpieza de los ambientes es adecuada.				
11	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.				
12	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión				
13	En mi organización participo en la toma de decisiones.				
14	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.				
15	Mi salario y beneficios son razonables				
16	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización				

17	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.				
18	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.				
19	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.				
20	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.				
21	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.				
22	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando lo necesito				
23	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor se hacer.				
24	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.				
25	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.				
26	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi Organización de salud.				
27	Estoy comprometido con mi organización de salud.				
28	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.				