



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA DE GESTIÓN  
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Gestión de talento humano y condiciones de trabajo del personal  
asistencial de una clínica de Lima, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Gestión de los Servicios de Salud**

**AUTORA:**

Antay Pillpa, Ana Fabiola (orcid.org/0000-0003-3193-2073)

**ASESOR:**

Dr. Vértiz Osores, Joaquín Jacinto (orcid.org/0000-0003-2774-1207)

**CO-ASESOR:**

Mag. Núñez Untiveros, Jesús Enrique (orcid.org/0000-0001-9069-4496)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud

**LÍNEA DE ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA – PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

Dedicado a mis padres quienes me apoyaron y fueron el soporte emocional en los momentos malos. También quiero dedicarle este trabajo a mi hijo Samuel. Su nacimiento, sea por casualidad o causalidad es, sin duda lo mejor que me ha pasado, él fue mi mayor motivación para no morir en el intento y llegar al final de este trabajo.

## Agradecimiento

Agradezco al Dr. Vértiz Osores, Joaquín quien por su gran vocación de maestro, tuvo la gentileza de compartir su amplio conocimiento en temas de investigación y de guiarme paso a paso con paciencia en la realización de este trabajo.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	14
3.6. Método de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN	24
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	34
ANEXOS	42

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Variable gestión del talento humano	16
<b>Tabla 2</b> Dimensiones de la variable gestión del talento humano	17
<b>Tabla 3</b> Variable condiciones de trabajo	18
<b>Tabla 4</b> Dimensiones variable condiciones de trabajo	19
<b>Tabla 5</b> Relación entre las variables gestión del talento humano y condiciones de trabajo	20
<b>Tabla 6</b> Relación estadísticamente significativa entre gestión del talento humano y condiciones de trabajo individuales	21
<b>Tabla 7</b> Relación estadísticamente significativa entre gestión del talento humano y condiciones de trabajo intra-laborales	22
<b>Tabla 8</b> Relación estadísticamente significativa entre gestión del talento humano y condiciones de trabajo extra-laborales	23

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Variable gestión del talento humano	16
<b>Figura 2</b> Dimensiones de la variable gestión del talento humano	17
<b>Figura 3</b> Variable condiciones de trabajo	18
<b>Figura 4</b> Dimensiones variable condiciones de trabajo	19

## Resumen

Esta tesis tuvo el objetivo de determinar la relación entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo del personal asistencial en una clínica de Lima, 2022. Fue una investigación adscrita al enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de nivel correlacional y de corte transversal, con una muestra de 80 sujetos. La técnica fue la encuesta, mientras que el instrumento ha sido el cuestionario. Ambos fueron validados por juicio de expertos y cuentan con su confiabilidad en base al estadígrafo alfa de Cronbach. Gracias al análisis inferencial se obtuvo que: existe correlación positiva moderada ( $\rho$  de Spearman= 0.665) entre gestión del talento humano y condiciones de trabajo, con un 95% de confianza. Una tendencia similar se vio entre gestión de talento y condiciones de trabajo individuales ( $\rho$ = 0.607), entre gestión del talento ( $\rho$ = 0.678) y condiciones de trabajo intra-laborales y entre gestión del talento y condiciones de trabajo extra-laborales ( $\rho$ = -0.222). Por tanto, se concluye que la hipótesis alterna ha recibido el respaldo de las evidencias empíricas.

**Palabras clave:** condiciones de trabajo, gestión de personal, talento (fuente: Tesouro Unesco).

## Abstract

This thesis had the objective of determining the relationship between human talent management and the working conditions of healthcare personnel in a clinic in Lima, 2022. It was an investigation attached to the quantitative approach, non-experimental design, correlational level and cross-sectional, with a sample of 80 subjects. The technique was the survey, while the instrument was the questionnaire. Both were validated by expert judgment and have their reliability based on Cronbach's alpha statistic. Thanks to the inferential analysis, it was obtained that: there is a moderate positive correlation (Spearman's  $\rho = 0.665$ ) between human talent management and working conditions, with 95% confidence. A similar trend was seen between talent management and individual work conditions ( $\rho = 0.607$ ), between talent management ( $\rho = 0.678$ ) and intra-work conditions, and between talent management and extra-work conditions ( $\rho = -0.222$ ). Therefore, it is concluded that the alternative hypothesis has been supported by empirical evidence.

**Keywords:** working conditions, personnel management, talent (source: Unesco Thesaurus).



## **I. INTRODUCCIÓN**

Generalmente, el personal asistencial no tiene la tranquilidad que se necesita para su labor compleja y decisiva, a pesar de que ya se cuenta con indicadores que alertan respecto a ese proceso. Así, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2021), indicó que dentro de nueve años en los países de ingresos bajos y medianos podría registrarse un déficit de 18 millones de profesionales de la salud. Esto tendría que ser motivo suficiente para asegurar la disponibilidad, accesibilidad y calidad de trabajadores esenciales. Por otro lado, en América Latina y el Caribe, la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2021) ha remarcado en varias ocasiones que la gestión del talento humano y las condiciones laborales son factores claves para la satisfacción laboral y la consiguiente productividad de los sistemas de atención. En tal sentido, insta a sus Estados miembros a que dispongan las medidas necesarias para reducir los índices de estrés, depresión, tristeza y pérdida de sueño adquiridos por el personal durante la emergencia sanitaria que se inició en China a fines del 2019.

Es difícil explicar por qué la mayoría de estados miembros de la OMS no toma las medidas necesarias para gestionar el talento en el sector salud y, a su vez, asegurar mejores condiciones de trabajo para el personal asistencial. Históricamente, la salud es uno de los sectores donde el aumento de la inversión privada va en dirección contraria a la que proviene del Estado. A lo que se suma el hecho de la percepción instalada en muchos funcionarios de que lo privado es sinónimo de calidad de servicio y satisfacción del usuario. En América Latina y el Caribe, además de la insuficiente asignación de presupuesto, debe añadirse la mala gestión de los recursos disponibles y el desconocimiento de su complejidad. Esto último significa que, otro error frecuente es que los gestores del sistema público de salud provengan exclusivamente del sector privado, omitiendo que sus dinámicas y su misión son opuestas. Mientras que, en el ámbito de la salud pública el interés se centra en la universalización de la atención asumida como derecho fundamental del ciudadano, en el sector privado todo gira en torno a la rentabilidad y la maximización de las utilidades.

A nivel nacional, la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo son variables que han sido motivo de atención por parte de las autoridades competentes. El problema es que urge pasar de lo discursivo a las acciones

concretas. No es suficiente con reconocer la importancia del personal asistencial, sino que hay que fomentar el desarrollo de sus competencias genéricas y específicas. Por ejemplo, Solís (2022) halló que en Andahuaylas el 43.4% del personal sanitario encuestado consideró que su institución solo cumple esporádicamente con garantizar un ambiente de trabajo idóneo para un desempeño de calidad. A su vez, en Trujillo, Leitón y Arteaga (2022) encontraron que el 74.3% de los encuestados estimaba que las condiciones laborales en el principal hospital regional docente solo llegaron a ser calificadas de regulares.

A nivel local, en una clínica de Lima, el personal asistencial mediante diálogos informales ha expresado su descontento frente a una selección deficiente para cubrir algunas vacantes. Además, profesionales con más de 10 años de experiencia sienten que su trayectoria no es valorada objetivamente. Por ese motivo, están evaluando la posibilidad de incorporarse a otros establecimientos del sector privado, no solo por las dificultades reiteradas para la implementación de una línea de carrera sino también por el factor remunerativo, puesto que se percibe que la mayor carga laboral no se corresponde con una mejora sustancial de los honorarios. Los problemas reseñados se refieren a limitaciones en la gestión del talento humano debidos a que, los reclutadores han cometido errores en la elaboración del perfil profesional por desconocimiento de las peculiaridades de un centro asistencial. También es posible inferir lo incipiente de la cultura meritocrática en la institución analizada y las decisiones equivocadas de la gerencia respecto a las utilidades registradas hasta el primer semestre de este año, ya que no se estarían reinvertiendo esos ingresos en la optimización del servicio.

Por su parte, en lo que se refiere a condiciones de trabajo estas no son idóneas, ya que, en el verano y, en circunstancias de alta temperatura, la ventilación deja mucho que desear. A eso se suma la carencia de medios auxiliares para la rehabilitación de los usuarios y la presión por acceder al bono de productividad el cual, indirectamente, conlleva a una sobrecarga laboral y mental.

Estos problemas se originan por una inadecuada planificación estratégica, pues no se tuvo en cuenta las opiniones del personal asistencial que, oportunamente y a través de sus representantes, solicitaron reiterativamente, de forma verbal, que se les invite a participar en la toma de decisiones respecto a aspectos claves. Por otro lado, el flujo de información es ineficiente pues, la oficina

encargada de recibir las solicitudes solo las registra y no monitorea su atención en el plazo determinado. Respecto al bono de productividad, si bien es cierto que la intención es positiva, esto es improcedente tratándose de una clínica. No es equiparable un supermercado a un centro de salud, porque en el primer caso la labor básicamente es operativa (registrar lo adquirido, cobrar y expedir el comprobante de compra), mientras que en el segundo caso la atención al usuario demanda dialogar con él, atender sus preguntas, escucharlo e inspirar confianza y esto demanda tiempo y un trato personalizado el cual se ve amenazado si lo único importante es el número de atenciones mensuales.

Por tanto, el problema general de investigación fue enunciado así: ¿Cuál es la relación entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022? De tal forma los problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo individuales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022?; ¿Cuál es la relación entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo intralaborales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022?; ¿Cuál es la relación entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo extralaborales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022?

Esta investigación contó con valor teórico, porque brinda nuevas evidencias empíricas acerca de la relación entre gestión del talento humano y condiciones de trabajo, además se hizo una reseña de las principales teorías que fundamentan los constructos gestión de talento y condiciones laborales. Asimismo, tuvo implicancias prácticas, ya que el análisis de resultados fue una información reciente y relevante para que la gerencia de la clínica actualice el diagnóstico de la problemática y evalúe la posibilidad de un programa de intervención. Finalmente, su utilidad metodológica radica en el uso de instrumentos adaptados a la realidad local, con una validez de contenido certificada por unanimidad y una fuerte confiabilidad.

A raíz de esto se planteó el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022. Los objetivos específicos fueron: identificar la relación entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo individuales, identificar la relación entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo intra-laborales,

identificar la relación entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo extra-laborales.

La hipótesis general fue: Existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022. A su vez se planteó las siguientes hipótesis específicas: 1) Existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo individuales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022. 2) Existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo intralaborales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022. 3) Existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo extralaborales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel nacional, los estudios previos consultados fueron el de Alfaro (2022) que se interesó por establecer el grado de relación entre condiciones de trabajo y satisfacción laboral. Se trató de una investigación cuantitativa, correlacional y transeccional con una muestra probabilística de 132 enfermeros. Se obtuvo que las condiciones de trabajo eran de nivel regular (52.3%), seguido del nivel bueno (27.3%), mientras que la satisfacción laboral fue catalogada como media (42.4%), seguido del nivel baja (31.8%), encontrándose una correlación positiva moderada entre las variables estudiadas con un 95% de confianza. En consecuencia, mejores condiciones laborales se relacionan con una satisfacción más alta del personal profesional y viceversa.

Arone (2021) en Lima tuvo el objetivo de identificar la relación entre condiciones de trabajo y la satisfacción laboral en las enfermeras de un instituto especializado. Este fue un estudio cuantitativo, correlacional y transversal con una muestra de 76 profesionales. Obtuvo como resultados que el 42% opinó que las condiciones laborales tienen un nivel medio, seguido de un 30% que cree que este nivel es bajo, mientras que el 37% considera que su satisfacción laboral alcanza un nivel medio, seguido de un 34% que percibe que esta es de nivel bajo, a lo que se añade que existe una correlación positiva y moderada entre las variables estudiadas con un 95% de confianza. Por tanto, mientras mejores sean las condiciones laborales, mayor será la satisfacción percibida en el personal asistencial.

Por su parte, Campos y Torres (2021) se propusieron determinar la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en un hospital de alta complejidad. Se trató de una investigación cuantitativa, observacional y de corte transeccional, con una muestra tipo censo de 32 enfermeros. Se obtuvo que la gestión del talento fue percibido como regular por el 53.1%, seguido del nivel bueno (31.3%), mientras que el desempeño laboral fue considerado como de nivel medio (50.0%), seguido del nivel alto (31.3%). Además, se obtuvo una correlación positiva moderada entre las variables estudiadas con un 95% de confianza. Por tanto, se concluyó que una mejor gestión del talento humano se relaciona moderadamente con un alto desempeño laboral y viceversa.

Asimismo, Tafur (2020) en Chiclayo se propuso determinar el grado de relación entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en un hospital de EsSalud. Se trató de un estudio cuantitativo, observacional, correlacional y de corte transeccional con una muestra de 52 profesionales. El 71.2% de los encuestados cree que casi siempre está de acuerdo con la política de gestión de talento humano, mientras que el 67.3% se mostró mayormente de acuerdo ante una pregunta similar, a lo que se añade que existe una correlación positiva alta con un 95% de confianza. Por tanto, estas variables son interdependientes entre sí.

A su vez, Saravia (2018) tuvo el objetivo de determinar la relación entre gestión del talento humano y cultura de seguridad del paciente en 108 enfermeras encuestadas. Se trató de una investigación cuantitativa, observacional, correlacional y de corte transversal. Se obtuvo como resultados que la gestión del talento humano fue percibida como medio (64.8%), seguido del nivel bajo (24.7%) mientras que en lo concerniente a cultura de seguridad, el 63.0% de los encuestados lo consideró como media, seguido del nivel bajo (32.4%). En consecuencia, a mejor logro de gestión del talento, mayor será la sensación de cultura de seguridad y viceversa.

En el extranjero, las investigaciones previas fueron las de Gül et al. (2022) en Turquía en un artículo en prensa tuvieron el objetivo de establecer el efecto de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de 482 enfermeras. Se trató de una investigación cuantitativa y de alcance correlacional causal, donde los resultados preliminares indican que la gestión del talento tuvo un efecto positivo y significativo en la satisfacción y el compromiso del personal asistencial. Por tanto, se concluye que entre las variables en cuestión existe una relación de causa-efecto.

Asimismo, Laínez (2022) en Guayaquil-Ecuador se propuso establecer la relación entre gestión del talento humano y sobrecarga laboral con una muestra de 105 enfermeras. Esta fue una investigación cuantitativa, correlacional y transversal que obtuvo como resultados que en talento humano predominó el nivel medio (75.6%) mientras que en sobrecarga laboral la prevalencia estuvo también en el nivel medio (82.1%), finalmente no existe una correlación entre las variables en cuestión. En consecuencia, las variaciones que se produzcan en cada una de las variables no tienen relación entre sí.

Por su parte, Suárez et al. (2020) en Juigalpa-Nicaragua se interesaron por determinar la relación entre las condiciones de trabajo y el estrés del personal asistencial. Esta fue una investigación cuantitativa, correlacional y transversal con una población de 20 sujetos. Se halló que el 95% cree que las condiciones de trabajo deben mejorar, mientras que el 55% de los encuestados considera que siempre ha experimentado estrés. Empero, no existe correlación entre las variables analizadas. Por tanto, las variaciones que se produzcan en las condiciones laborales o en el nivel de estrés no tienen relación entre sí.

A su vez, Paulino et al. (2019) en Brasil se propusieron determinar la relación entre las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral del personal enfermero. Ha sido una investigación cuantitativa, correlacional, de corte transversal con una muestra aleatoria de 226 enfermeros. Se obtuvo como resultados que el 56.2% de los encuestados percibe que el nivel de las condiciones de trabajo es regular, mientras que el 79.3% se mostró satisfecho con su ocupación, además no existe correlación entre las variables. En consecuencia, se concluyó que las variables son independientes entre sí.

Además, Dahshan et al. (2018) en Egipto tuvieron el objetivo de establecer la relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral. Se trató de una investigación cuantitativa, correlacional de corte transversal con una muestra probabilística de 273 enfermeros. Se obtuvo como resultados que el 73.8% de los encuestados consideró que la gestión del talento tiene un nivel medio, seguido del 26.2% que lo situó en un nivel bajo, mientras que el 57.3% percibe que el desempeño laboral está en un nivel medio, seguido del 42.7% que cree que por el contrario este se encuentra en un nivel bajo. Finalmente, existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0.607$ ) entre las variables en cuestión con un 95% de confianza. Por tanto, las variables tienen una relación estadísticamente significativa entre sí.

La gestión del talento humano es importante para el logro de la excelencia en una organización (Ramírez et al., 2019), por lo que tiene un lugar expectante en la planificación estratégica institucional (Shahi et al., 2020). En la actualidad, existe consenso en considerar que el ser humano es un talento potencial, pero no un recurso más. Inclusive, al igual que en otros ámbitos, las políticas al respecto son decisiones pensadas y ejecutadas por varones y mujeres con el fin de fortalecer

procesos de desarrollo, proyección y mejores condiciones de sí mismos y colectivamente en un entorno organizacional (Cuesta, 2015).

Muchas organizaciones han buscado establecer para el talento humano una visión estratégica de la gestión, donde se aplican sistemas de gobernanza que maximicen los beneficios del colectivo laboral. Por ese motivo, el capital humano se configura como un elemento fundamental en planes de acción (Beyer, 2019), cuyos fines se orienten también hacia la igualdad de género y el respeto a las diferencias individuales e interculturales del personal (International Labour Organization, 2020). En Latinoamérica, se le percibe como un estilo de gestionar lo concerniente al personal asignado a una determinada área (Romero y Salcedo, 2019), partiendo de un diagnóstico de funciones hasta consolidarse como una herramienta puesta al servicio de la dirección estratégica con el propósito de brindar información relevante que facilite establecer un rumbo correcto para el desenvolvimiento productivo de la organización (Molina et al., 2016).

Aunque hay numerosas investigaciones, la gestión del talento no ha sido estudiada con mayor profundidad en lo que respecta a diversos tipos de colectividades (Castro y Delgado, 2020). La necesidad de empleados altamente calificados, denominados también como talentos, se enfatiza y se evidencia en instituciones y empresas. Hasta el momento, estudios sobre la gestión del talento en el cuidado de la salud son escasas, y la necesidad de tal investigación es obvia (Ingram y Glod, 2016). En tal sentido, la OMS conceptualiza el talento humano haciendo hincapié en que gestionar ese tipo de potencialidad demanda que se logre que, por encima de individualidades, se reconozca la necesidad y la importancia de que el objetivo es el mismo (Organización Mundial de la Salud/Organización Panamericana de la Salud, 2017).

Algunos estudios respaldan la estrecha relación entre las estrategias de gestión del talento en las unidades de salud (Darwish et al., 2017). Las organizaciones proveedoras de servicios de salud sean tal vez las más complejas, ya que emplean muchos especialistas (médicos, enfermeras, administradores, paramédicos, farmacéuticos, asistentes y otros) que cooperan directamente para brindar servicios. La salud como un bien intangible constituye para el ser humano lo más valioso que posee; por lo tanto, la presión por terapias de calidad es cada vez mayor (Mitosis et al., 2021). Algo similar ocurre con la necesidad de potenciar



el rendimiento del recurso humano, con lo que también sería posible asegurar la lealtad de los profesionales, reduciendo el riesgo de la rotación del personal (Kravariti y Johnston, 2019).

Hay, por lo menos, dos teorías que están asociadas al talento humano. La primera es la teoría piramidal o teoría de la motivación desarrollada por Maslow (1991). Creía que todos los sujetos tienen un impulso natural hacia el fortalecimiento de sus capacidades para el trabajo, por lo que ahí radica un potencial que las diversas organizaciones y empresas deben saber capitalizar (Nowak y Scanlan, 2019). Su sistema de jerarquía de necesidades es un método de uso común esquema para clasificar los motivos humanos. Implica cinco categorías de motivos dispuestos con nivel inferior necesidades en el fondo que deben ser satisfechas primero, antes de que las necesidades de nivel superior entren en juego (Alegre et al., 2021; Cabral et al., 2018).

La segunda es la que se conoce como la X & Y de McGregor (2007). Esta una de las teorías más conocidas sobre el comportamiento de los empleados. Trata sobre los factores motivacionales que influyen en dicho comportamiento. Según McGregor (2007), cada gerente tiene su propia cosmología o explicación sobre la motivación de los empleados, que refleja intrínsecamente sus puntos de vista sobre los humanos en general (Rosales et al., 2021). McGregor (2007) pensó que los valores fundamentales de los gerentes tienen un efecto poderoso en la forma en que operan las organizaciones (Talavera et al., 2021). Estas suposiciones se dividen en dos categorías principales: Teoría X y Teoría Y, ambas describen dos técnicas de gestión opuestas al describir dos perspectivas sobre las personas en el trabajo (Galani y Galanakis, 2022). Luego de examinar las bases teóricas, se concluye que la teoría sigue vigente, por lo que en el 2021 hubo numerosas citaciones (Rosales, Talavera) y en el año en curso la tendencia prosigue, por ejemplo: Galani y Galanakis.

La segunda variable en esta investigación es condiciones de trabajo. La Organización Internacional del Trabajo ha llamado la atención respecto a que sus Estados miembros deben garantizar condiciones dignas para el trabajo con las que se pueda erigir sociedades sostenibles y pacíficas. No basta con trabajar, sino que hay que contar con un buen trabajo. Las condiciones de trabajo dignas implican que el trabajador tenga un equilibrio entre su jornada laboral y el tiempo que dedica

a su familia, estar protegido contra la discriminación, el acoso y la violencia, además de una remuneración que cubra el costo de vida y le dé acceso a perfeccionarse en lo profesional (International Labour Organization, 2016).

En vista de que no existe una teoría estrictamente acerca de las condiciones de trabajo, se recoge la teoría del bienestar laboral. Consiste en la protección de los derechos e intereses sociales de los colaboradores de una corporación o institución, a lo que se añade el compromiso de la empresa con la realización personal de sus miembros (Chiavenato, 2017). Bajo esta denominación se engloba al clima en el centro de labores, las interrelaciones entre pares y entre estos y los cuadros directivos, la dosis o cuota de trabajo bajo presión, seguridad ocupacional, ambientes ergonómicos, posturas corporales y factores de desmotivación (Moreno y Hernández, 2013).

Las malas condiciones de trabajo provocan de forma directa o indirecta un perjuicio a la salud y un mayor número de casos de enfermedades profesionales. Están compuestas por condiciones físicas (iluminación, comodidades, tipo de maquinarias), condiciones medioambientales (polución) y las condiciones organizativas como la duración de la jornada laboral, recesos, entre otros (Posada y Gonzalez, 2014). A su vez, la negociación colectiva es un derecho fundamental. Es un medio legítimo gracias al que los trabajadores movilizados mediante sus sindicatos logran mejoras en sus remuneraciones, seguridad ocupacional, trato igualitario y en sus jornadas laborales (International Labour Organization, 2022a).

Asimismo, la seguridad y salud en el trabajo para la prevención de riesgos en el ámbito de enfermería son imprescindibles, más aun si este es considerado uno de los de mayor desgaste físico y emocional (Hernández et al., 2017). La lista de estresores en este campo profesional es amplia: tareas rutinarias, conflictos interpersonales, contacto con el dolor y la muerte, ritmo de trabajo intenso, etc. (Riaño et al., 2016). Cuando se implementan sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo se logra una reducción sustancial del índice de accidentabilidad con lo que se alivia la economía de la empresa (Jaimes, 2018). La globalización de las economías provoca que las formas tradicionales de contratación varíen, con lo que es más probable que un mayor número de trabajadores pierda su empleo involuntariamente (Cabrera et al., 2017). Si bien es cierto, la reducción de personal es facultad de los empleadores, esto no es derecho absoluto porque está

supeditado al respeto de los derechos laborales y al logro de un despido justo (International Labour Organization, 2022b).

Cabe añadir que son muchas veces aquellas donde las enfermeras en las salas de los nosocomios deben afrontar una carga laboral no planificada con diversas tareas y responsabilidades. Este es un factor que influye en el dolor lumbar del personal, aunque también habría que señalar las malas posturas en la actividad física como levantar objetos pesados y transferencia de equipos y pacientes, sobre todo en las enfermeras de países en desarrollo (Kaburi et al., 2019).

Enfermeros y enfermeras son uno de los pocos gremios profesionales que están prácticamente obligados al trabajo por turnos a lo largo de su desenvolvimiento laboral (Woo et al., 2020). Este último implica trabajo nocturno durante muchas horas o rotación laboral que comprenden turno diurno, vespertino y nocturno, suelen interrumpir el ritmo circadiano y exponer al personal a trastornos de sueño, fatiga, deterioro de la productividad laboral y una permanente sensación de inseguridad respecto a su propio bienestar (Agurto et al., 2020).

Cuesta decirse, pero la calidad de vida laboral de enfermeros y enfermeras suele tener una tendencia hacia la baja (Havaei et al., 2021). Es paradójico que se les capacite para proveer de atención humanista y asertiva al paciente, además de mejorar su calidad de vida aunque se ignore en gran medida las necesidades propias y la calidad de vida laboral en enfermería.

### III. METODOLOGÍA

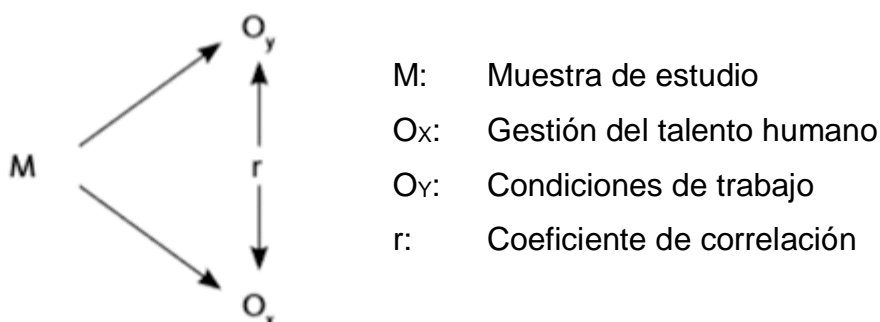
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue del tipo básica, porque el propósito ha sido aportar a la profundización del conocimiento teórico, sin fines prácticos inmediatos (Leyton, 2018). Para ello, se contrastaron las teorías que fundamentan las variables con las evidencias empíricas que aparecerán en el capítulo de los resultados.

El diseño fue no experimental de nivel correlacional y de corte transversal. No experimental, puesto que solo se observan variables en la realidad cotidiana (Sánchez et al., 2018). Correlacional, porque se demostró que existe un cierto grado de relación entre dos variables (Leyton, 2018). Dicha correlación fue descriptiva, por lo que se enumeraron de forma exhaustiva los atributos de las dos variables (Carhuancha et al., 2019).

Transversal, pues los datos fueron recolectados en un solo momento y lugar (Gallardo, 2017).

A continuación, la representación gráfica de dicho diseño:



#### 3.2. Variables y operacionalización

Variable categórica ordinal 1: Gestión de talento humano

Se le define como un sistema en el que el desarrollo del personal se articula con el crecimiento organizacional, con el propósito de los empleados crezcan de forma integral, contribuyendo a la vigencia de la empresa (Koontz et al., 2012).

Las dimensiones de esta variable son cuatro y son definidas en base a (Koontz et al., 2012).

Son: 1) evaluaciones: criterios para la toma de decisiones en base a la comparación entre el desempeño concreto y el perfil ideal, 2) motivos de anclaje laboral: motivos o argumentos que el empleado tiene para permanecer en la

empresa y comprometerse con ella, 3) características de la organización: equivale a la cultura organizacional asumida como una dirección científica de las labores institucionales, 4) situaciones laborales: circunstancias habituales en las que interactúan empleados y empleador como la presión laboral y el establecimiento de recompensas.

Variable categórica ordinal 2: Condiciones de trabajo

Es definida como las percepciones del personal respecto al bienestar físico, psicológico y social en su centro de labores (Chiavenato, 2017).

Las dimensiones de la variable en cuestión, de acuerdo con Chiavenato (2017), son: 1) condiciones individuales: condiciones relacionadas con edad, género, al igual que las habilidades para la autoestima, motivación, adaptabilidad y flexibilidad profesional, 2) condiciones intra-laborales: se refieren al ambiente físico donde se concretan relaciones y un tipo de liderazgo, los cuales inciden en el estrés físico y mental de los empleados, 3) condiciones extra-laborales: circunstancias materiales que aluden a la familia, sociedad y la economía.

La operacionalización puede ser observada al detalle en el anexo 1.

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

La población estuvo conformada por 90 sujetos. Dado que la investigadora tiene acceso al universo total de elementos, la muestra fue no probabilística. En otras palabras, no se define en base a criterios aleatorios, sino única y exclusivamente por conveniencia de la investigadora (Hernández y Mendoza, 2018). Por tanto, la muestra equivale a 80 sujetos. De acuerdo con la Guía de la EPG UCV, en este caso no es necesario detallar algún tipo de muestreo.

#### **Criterios de inclusión**

- Profesionales que laboran en la clínica desde hace seis meses por lo menos.
- Profesionales que aceptaron ser parte de la muestra.
- Profesionales que entregaron a tiempo su consentimiento informado.

#### **Criterios de exclusión**

- Profesionales que no desearon responder a los cuestionarios.
- Profesionales que no presentaron su consentimiento informado.
- Profesionales que se reincorporan del trabajo virtual o aquellos que tienen menos de 6 meses laborando.

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

La técnica fue la encuesta, mientras que el instrumento ha sido el cuestionario. Por un lado, la encuesta es usada con frecuencia en la investigación social, porque hace posible que se maneje un apreciable volumen de información con un bajo costo para la autora del estudio (Rodríguez et al., 2021). Por otro lado, el cuestionario es definido como un conjunto de interrogantes cuya derivación lógica proviene de los indicadores y, a su vez, estos se plantean en base a las dimensiones de las variables (Creswell y Creswell, 2018).

Los instrumentos cuentan con dos atributos esenciales como la validez y la confiabilidad. La primera consiste en que se debe tener la certeza de que el instrumento mide lo que desea la investigadora. Es decir, debe ceñirse a los propósitos del estudio (Carhuacho et al., 2019) y, por lo general, se obtiene mediante el juicio de expertos. La segunda se refiere a la consistencia interna entre los ítems y el instrumento. En otras palabras, deben constituir una totalidad armoniosa y homogénea (Leyton, 2018) y suele garantizarse con la prueba piloto. En vista de que los ítems son politómicos, fue necesario emplear el estadígrafo alfa de Cronbach. Los rangos para su apreciación se exponen a continuación:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Confiabilidad	
Magnitud	Rango
Muy fuerte	0,90 a 1,00
Fuerte	0,71 a 0,89
Moderada	0,50 a 0,70
Baja	0,01 a 0,49
No es confiable	0,00

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

### 3.5. Procedimientos

El acopio de datos se inició consiguiendo la autorización del director médico de la clínica, parte de la unidad de análisis. En el documento ingresado a mesa de partes se expuso la justificación de la investigación y el aporte brindado al progreso del conocimiento científico. La recolección en cuestión tuvo una duración de 15 días calendario, esos datos fueron sistematizados en una matriz Excel que se convirtió en el insumo procesado con el apoyo del software SPSS versión 26.

### 3.6. Método de análisis de datos

Los datos fueron procesados y analizados con métodos estadísticos. Con la estadística descriptiva se obtuvo las frecuencias de las variables y sus dimensiones (Cohen y Gómez, 2019), mientras que con la estadística inferencial se hizo el análisis de normalidad y la prueba de hipótesis (Maldonado, 2018).

La prueba de normalidad consiste en establecer la condición de la distribución de los datos de las variables. En la presente investigación, dicha distribución no es normal, por lo que fue pertinente emplear un análisis no paramétrico como el rho de Spearman. Por su parte, la contrastación de hipótesis consiste en examinar si estas tienen asidero en los resultados obtenidos. Dado que se trata de una investigación de alcance correlacional, siempre y cuando exista correlación o sea p-valor menor o igual a 0.05, la magnitud o fuerza de esa relación se considera así:

Valor de <i>rho</i>	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

### 3.7. Aspectos éticos

Siguiendo lo dispuesto por la Universidad Cesar Vallejo (2017), las consideraciones éticas fundamentales fueron los principios de beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia.

#### IV. RESULTADOS

##### 4.1. Análisis descriptivo

**Tabla 1**

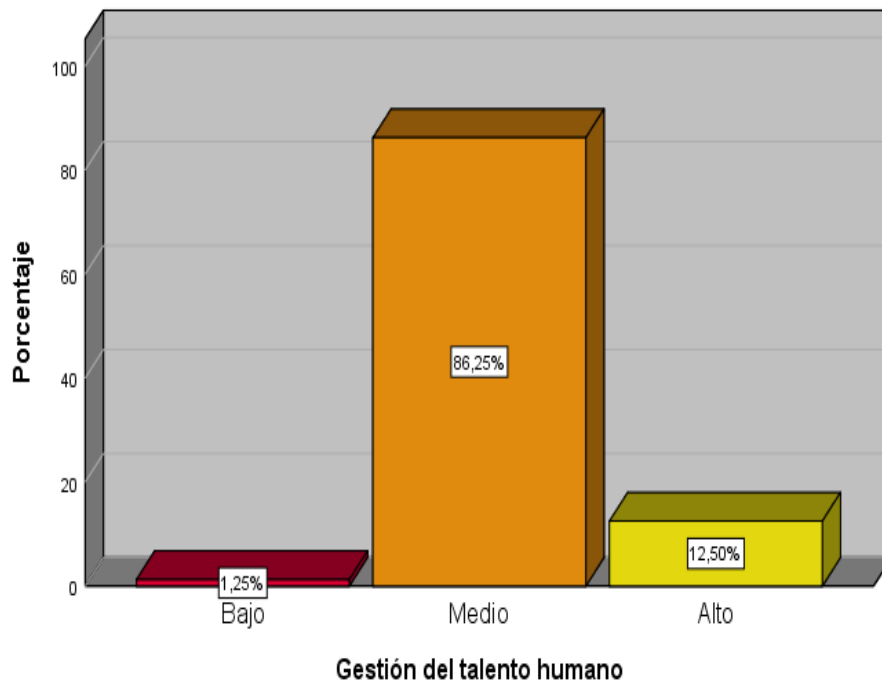
*Variable gestión de talento humano*

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Bajo	1	1.3
	Medio	69	86.3
	Alto	10	12.5
	Total	80	100.0

En la tabla 1 y figura 1 se observa que predomina el nivel medio (86.3%), seguido del nivel alto (12.5%) y bajo (1.3%).

**Figura 1**

*Variable gestión del talento humano*

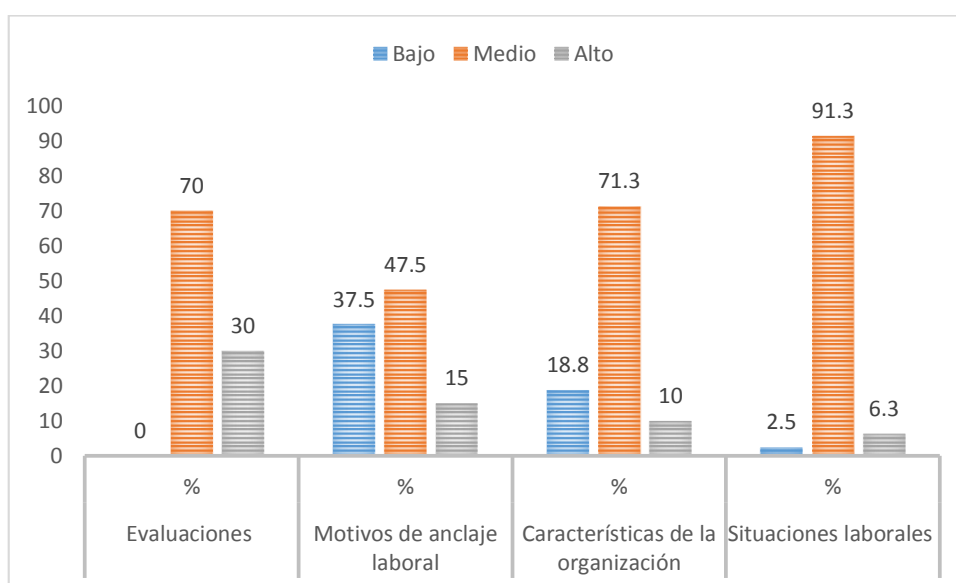




**Tabla 2***Dimensiones de la variable gestión de talento humano*

	Evaluaciones		Motivos de anclaje laboral		Características de la organización		Situaciones laborales	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	0	0	30	37.5	15	18.8	2	2.5
Medio	56	70.0	38	47.5	57	71.3	73	91.3
Alto	24	30.0	12	15.0	8	10.0	5	6.3
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0	80	100.0

En la dimensión evaluaciones predomina el nivel medio (70.0%), seguido del nivel alto (30.0%). Por otro lado, en la dimensión motivos de anclaje laboral, el mayor porcentaje correspondió al nivel medio (47.5%), seguido del nivel bajo (37.5%) y alto (15.0%). Asimismo, en la dimensión características de la organización, ha prevalecido el nivel medio (71.3%), seguido del nivel bajo (18.8%) y alto (10.0%). Además, en la dimensión situaciones laborales la mayor frecuencia se vio en el nivel medio (91.3%), seguido del nivel alto (6.3%) y bajo (2.5%).

**Figura 2***Dimensiones de la variable gestión de talento humano*

**Tabla 3**

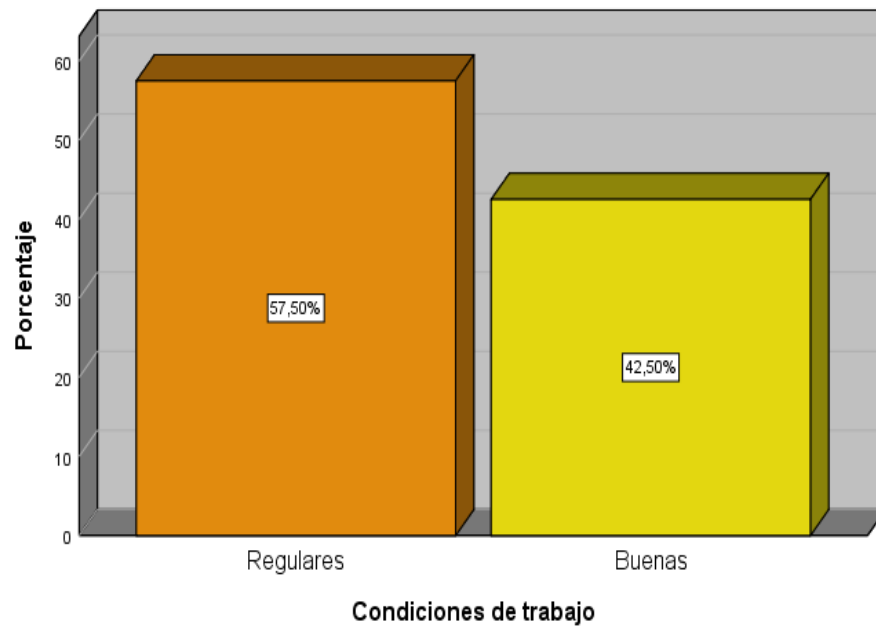
*Variable condiciones de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	46	57.5
	Bueno	34	42.5
	Total	80	100.0

En la tabla 3 y figura 3, se aprecia que la mayor frecuencia está en el nivel regular (57.5%), seguido del nivel bueno (42.5%).

**Figura 3**

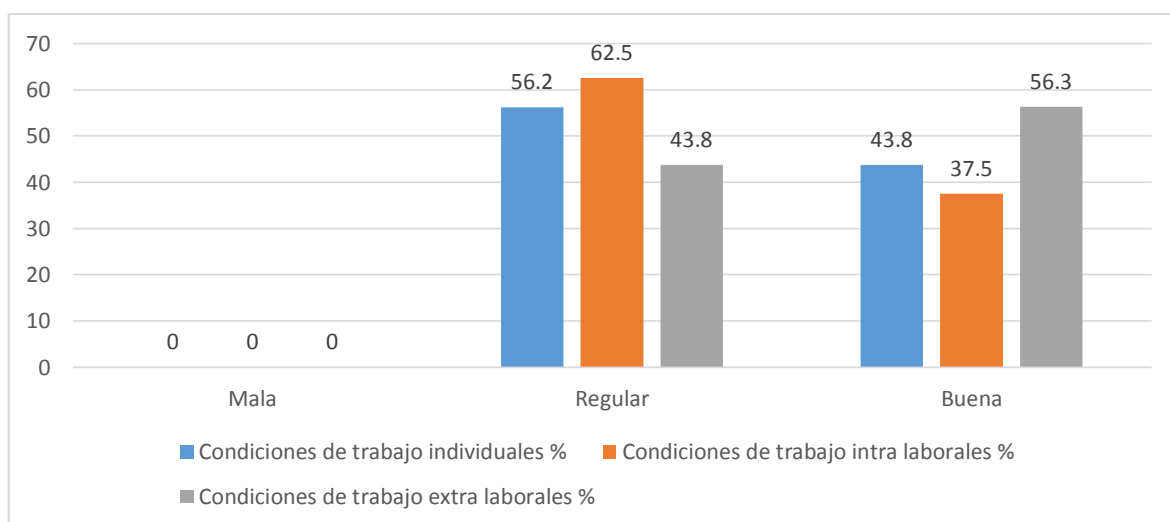
*Variable condiciones de trabajo*



**Tabla 4***Dimensiones variable condiciones de trabajo*

	Condiciones de trabajo individuales		Condiciones de trabajo intra laborales		Condiciones de trabajo extra laborales	
	f	%	f	%	f	%
Mala	0	0	0	0	0	0
Regular	45	56.2	50	62.5	35	43.8
Buena	35	43.8	30	37.5	45	56.3
Total	80	100.0	80	100.0	80	100.0

En dos dimensiones, las mayores frecuencias se encuentran en el nivel regular. Se trata de la dimensión condiciones individuales (56.2%), seguido del nivel bueno (43.8%). Algo similar se dio en la dimensión condiciones intra-laborales con el nivel regular (62.5%), seguido del nivel bueno (37.5%), excepto en la dimensión condiciones extra-laborales donde el mayor porcentaje está en el nivel bueno (56.3%), seguido del nivel regular (43.8%).

**Figura 4***Dimensiones variable condiciones de trabajo*

## 4.2. Análisis inferencial

### *Prueba de hipótesis general*

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022.

**Tabla 5**

*Relación entre las variables gestión de talento humano y condiciones de trabajo*

		Condiciones de trabajo
	Coeficiente de correlación	
	Rho de Spearman	,665**
Gestión de talento humano	Sig. (bilateral)	,000
	N	80

Se aprecia que entre las variables existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0.665$ ) y significativa ( $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ ).

### **Prueba de hipótesis específica 1**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo individuales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo individuales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022.

**Tabla 6**

*Relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo individuales*

		Condiciones de trabajo individuales
Gestión de talento humano	Coefficiente de correlación	,607**
	Rho de Spearman	
	Sig. (bilateral)	,000
	N	80

Se aprecia que entre las variables existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0.607$ ) y significativa ( $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ ).

### **Prueba de hipótesis específica 2**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo intra-laborales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo intra-laborales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022.

**Tabla 7**

*Relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo intra-laborales*

		Condiciones de trabajo intra-laborales
	Coefficiente de correlación	
Gestión de talento humano	Rho de Spearman	,678**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	80

Se aprecia que entre las variables existe una correlación positiva moderada (rho= 0.678) y significativa ( $p$ -valor= 0.000<0.05).

### **Prueba de hipótesis específica 3**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo extra-laborales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo extra-laborales del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022.

**Tabla 8**

*Relación estadísticamente significativa entre gestión de talento humano y condiciones de trabajo extra-laborales*

		Condiciones de trabajo extra-laborales
Gestión de talento humano	Coefficiente de correlación	
	Rho de Spearman	-,222*
	Sig. (bilateral)	,048
	N	80

Se aprecia que entre las variables existe una correlación negativa baja ( $\rho = -0.222$ ) y significativa ( $p\text{-valor} = 0.048 < 0.05$ ). Esto llama la atención, porque equivaldría a sostener que un mayor nivel de gestión del talento se corresponde con menores condiciones de trabajo extra-laborales. En realidad, este sería un caso de correlación espuria tal y como lo explican Hernández y Mendoza (2018).

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo con la hipótesis general, existe relación entre gestión de talento humano y condiciones laborales en una población tipo censo de 80 profesionales asistenciales de una clínica de Lima. Al respecto, el resultado de la tabla 6 exhibe una correlación positiva moderada con un 95% de confianza. Esto coincide parcialmente con Alfaro (2022) y Arone (2021) en cuanto a magnitud de la correlación. La coincidencia de resultados se debería a que una efectiva gestión del talento conduce a que los directivos se interesen sinceramente por la mejora de las condiciones laborales de los empleados. Gestionar supone administrar recursos en función a determinadas convicciones y perspectivas, el talento es una aptitud cada vez mejor cotizada en el mercado y las condiciones laborales son el conjunto de factores que pueden favorecer o afectar el desempeño o la salud de los trabajadores.

En tal sentido, lo argumentado se relaciona con la teoría de las necesidades de Maslow, puesto que los empleados talentosos requieren subjetivamente sentirse seguros y valorados por la empresa para la que laboran. Vale la pena recordar que en la jerarquía de necesidades problematizada por Maslow hay cuatro directamente vinculadas con lo que se discute: necesidades de seguridad (protección física, orden, estabilidad), necesidades sociales (vida social, vida económica, pertenencia a grupos), necesidades de estima (prestigio, respeto, admiración), necesidad de autorrealización, esta última alude al deseo de alcanzar sus anhelos personales.

Por sentido común, un número considerable de empleados tiende a permanecer en una organización donde no solo se sienta bien en términos genéricos, sino donde cuente con un entorno positivo (Woo et al., 2020). Al decir eso se quiere expresar un clima laboral que aliente el desarrollo de las potencialidades y la consolidación de las cualidades ya alcanzadas, un horario laboral que favorezca el equilibrio entre productividad, salud mental, vida personal-familiar y crecimiento profesional, una remuneración digna y justa acorde con el esfuerzo mental y físico desplegado (Talavera et al., 2021). Por cierto, salario que no sirva únicamente para la subsistencia y la satisfacción de necesidades básicas, habría que incluir ahí también el disfrute o el acceso a los recursos culturales tales como actualizaciones, capacitaciones en el extranjero, una computadora con una conectividad estable, etc.



Es innegable que encontrar un trabajo que asegure todo lo expuesto en la actual coyuntura mundial es prácticamente imposible. Sin embargo, lo argumentado no son privilegios ni sueños inalcanzables. Muchos de estas reivindicaciones fueron parte de los ideales progresistas del movimiento social de fines del siglo XIX que devino luego en las luchas obreras que en América del Norte lograron el reconocimiento de la jornada de las ocho horas de trabajo y, décadas después, en el Perú de 1919 con el protagonismo de los obreros textiles de Lima Este. En el siglo XXI se debate la conveniencia de trabajar menos horas, no por capricho ni renuncia a las demandas de productividad por parte de los empleadores.

Finalmente, gestionar el talento implica el manejo prolijo de uno de los recursos mejor valorados y, a su vez, uno de los más escasos. Atraerlo es otra de las preocupaciones de los reclutadores, porque implica que la empresa u organización proyecte hacia sus profesionales y posibles candidatos una imagen erigida en base a filosofía y valores corporativos (Alegre et al., 2021). En otras palabras, mientras que esta sea percibida como aceptable, transparente, empática y responsable, será cada vez más atractiva. Al referirse al talento en esta investigación, se alude a una capacidad destinada al aprendizaje o ejecución de una determinada tarea. En sentido estricto, una habilidad no es un talento propiamente dicho, puesto que este último no se asocia con una experiencia previa en particular.

Tal y como lo sostiene Chiavenato (2020), la gestión del personal o la administración de personas implica referirse a sujetos concretos, gente de carne y hueso, trabajadores reales e inteligentes, vitales, proactivos. Ya no solo los ejecutivos son gente de acción, puesto que las empresas que alcanzan el éxito son aquellas que comprendieron a tiempo que la excelencia es un aporte del capital intelectual. Este es el principal activo en la era de la información, es una ventaja competitiva en medio de la globalización de las economías regionales, el progreso tecnológico y la retención del talento humano. Las innovaciones no son consecuencia de la mera aplicación de una técnica, ya que ningún cambio se da por sí solo. Son las personas quienes intervienen en la producción, atención al cliente, la toma de decisiones, el liderazgo, la motivación y la comunicación, el monitoreo y la dirección de los negocios.

Siguiendo la hipótesis específica 1, existe relación entre gestión de talento humano y condiciones individuales en una población de 80 profesionales asistenciales de una clínica de Lima. El resultado de la tabla 6 muestra una correlación positiva moderada con un 95% de confianza. Esto coincide parcialmente con Campos y Torres (2021) y Tafur (2020) en lo concerniente a la intensidad de la correlación. La convergencia de resultados podría deberse a que la óptima gestión del talento implica que los que se desempeñarán en un puesto en particular reciban acompañamiento. Este puede valerse de presentaciones, información y mentoría personalizada. Lo expuesto representa también una convicción, aquella que si el trabajador siente el respaldo en los momentos más tensos, esto tendrá una incidencia directa en su motivación y producción, fortaleciendo aún más su sentido de pertenencia.

Esto podría comprenderse mejor a la luz de la teoría de los dos factores de Herzberg. En particular, se centra en la motivación que se llegaría a sentir en un centro de labores, diferenciando entre factores extrínsecos y factores intrínsecos. El primer grupo de factores son concomitantes con la insatisfacción y suelen estar fuera de la esfera de influencia de los trabajadores. Para ser más precisos, emolumentos, tipo de liderazgo, clima organizacional y calidad de las relaciones interpersonales, el reglamento interno, entre otros. A su vez, el segundo grupo de factores tiene una estrecha relación con la satisfacción y con las responsabilidades inherentes del puesto ocupado en la organización. Entonces, estos factores sí están bajo el control del sujeto. Esto incluye su creatividad y la generación de oportunidades para continuar desarrollándose, por lo que es recomendable que las empresas no se ocupen exclusivamente de implementar un sitio agradable para trabajar, también deben procurarse soporte y contención frente al desinterés luego de una relación laboral prolongada.

Por otro lado, la gestión del talento es una estrategia institucional para contratar, capacitar y retener elementos de buen rendimiento, procurándoles las mejores condiciones posibles (Suárez et al., 2020). Para ello, se estudian en un inicio las tendencias del mercado laboral para la selección de los recursos humanos idóneos, ponderar sus potencialidades, desarrollarlas y, por ende, con empleados satisfechos se refuerza su adhesión y se consigue su retención. A su vez, las condiciones de trabajo son parte del clima laboral. Si se desea que ayuden a lograr

los propósitos trazados entonces deben ser coherentes con un cierto estilo de relación interpersonal, dirección estratégica, valores, idea de pertenencia y estabilidad (Alonso et al., 2018).

Dichas condiciones implican que un empleado encuentra un contexto favorable para su progreso personal y profesional, está conforme con su remuneración y con la forma en que se orienta el trabajo en equipo. Como es de esperar, mientras estas condiciones materiales e inmateriales sean las mejores, será posible ofrecer bienestar en todo sentido, haciendo factible un desempeño que se caracterice por ser productivo y con un umbral alto de superación (Agurto et al., 2020). Una preocupación sincera por estas condiciones revela también interés por la seguridad y la salud en los diversos puestos de la cadena productiva o de servicios.

Gestionar el talento implica desarrollar un estilo de liderazgo y una forma de evaluación del desempeño. En el primer caso, esto se traduce en desarrollo de capacidades. Está claro que, de acuerdo a la marcha institucional, es que se fijan los objetivos, metas y prioridades anuales. Se arriba a lo expuesto luego de debatirlo con las áreas competentes, realizar un seguimiento pormenorizado en base a indicadores y estándares internacionales, para que finalmente se lleve a cabo la retroalimentación, brindando de forma oportuna ideas claves para optimizar el desenvolvimiento. Asimismo, está fuera de discusión que no se pueden desarrollar todas las capacidades y que debe hacerse una lista de prioridades. Por ahí también pasa el liderazgo, puesto que también debe estudiarse cuáles son las necesidades y qué objetivos ayudan a atender esos requerimientos.

Las condiciones de trabajo, a su vez, no solo se refieren a infraestructura y remuneraciones. En los últimos años viene cobrando mayor consenso la protección de la seguridad y la salud en los puestos sin importar si es mando medio o superior. De lo que se trata también es de prevenir riesgos a los que podrían estar expuestos los trabajadores. Si cada trabajador pasa en promedio la tercera parte de un día en su trabajo, entonces las condiciones en que lo realiza tendrán un efecto decisivo y directo en su salud y bienestar. Como causa y efecto del proceso de desarrollo económico y social, las condiciones laborales se vinculan también con el mercado laboral y la productividad, el ingreso promedio mensual, la cobertura de la seguridad social.

Según la hipótesis específica 2, existe relación entre gestión del talento y condiciones intra-laborales en una población tipo censo de 80 profesionales asistenciales de una clínica de Lima. El resultado de la tabla 7 corrobora este supuesto y muestra una correlación positiva moderada entre las variables estudiadas. El fenómeno hallado equivale a que un mejor nivel de gestión del talento se relaciona con mejores condiciones intra-laborales, aunque la magnitud sea moderada. Esto coincide con Saravia (2018) y Gul et al. (2022) quienes arribaron a resultados similares, aunque en muestras ligeramente distintas. Lo hallado coincide con las teorías que fundamentaron el trabajo de campo. Por ejemplo: la pirámide de Maslow aborda la motivación humana en base a cinco niveles organizados de forma jerárquica, cada uno de los cuales corresponde a las necesidades que paulatinamente van experimentando los seres humanos.

El talento para determinadas funciones es una de las cualidades buscadas con mayor insistencia por los reclutadores de personal calificado. Cabe esperar que una de las necesidades que el personal desea ver resuelta tiene que ver con el reconocimiento y la seguridad. La primera en cuestión se orienta hacia la confianza, el respeto y el éxito. En otras palabras, los profesionales de mejor rendimiento desean sentir la confianza de que serán alentados en la línea de carrera que emprendan, para que de ese modo se asegure el éxito en la formación de recursos humanos calificados. Por otro lado, la segunda en mención alude a cumplimiento de medidas en caso se trate de actividades riesgosas, pero también la seguridad de contar con un empleo que le reta en el buen sentido de la palabra, una actividad remunerada que garantice la satisfacción de necesidades primarias en su seno familiar.

Asimismo, en cuanto a las condiciones de trabajo estas deben ser motivo de un enfoque estratégico de dirección, para que sea factible la creación de valor para la corporación. A su vez, esto implica que se ocupe un espacio físico donde se lleva a cabo la comunicación organizacional y se intenta que el estrés sea manejado de forma eficiente por los empleados. Para ello, será indispensable que se coordinen expectativas, miradas y esfuerzos bajo la perspectiva de que una gestión eficaz es capaz de articular opiniones diferentes en pos de un objetivo común que tendrá que ser adoptado de forma participativa y democrática por todos los miembros de la organización.

De acuerdo con la hipótesis específica 3, existe relación entre gestión del talento y condiciones extra-laborales en una población tipo censo de 80 profesionales asistenciales de una clínica de Lima. El resultado que muestra la tabla 8 respalda una hipótesis de ese tipo, ya que se encontró una correlación negativa baja entre las variables estudiadas. En otras palabras, a una mejor gestión del talento le corresponde peores condiciones extra-laborales, lo cual representa un contrasentido. ¿De qué manera una gestión más eficaz podría estar asociada a malas condiciones de trabajo? Por ello, se plantea que este sería una correlación espuria (Hernández y Mendoza, 2018), es decir, existe una relación estadísticamente significativa entre dos variables, pero que carece de conexión lógica.

Dicho de otra manera, existe en el análisis estadístico, pero no tiene correspondencia con la realidad. Esto difiere de lo hallado por Laínez (2022) y Suárez et al. (2020), cuyas investigaciones arribaron a valores de significancia bilateral superiores a 0.05; con lo que la hipótesis nula tuvo evidencias empíricas a su favor. Asimismo, en los estudios previos consultados esto no ha sido una constante. El talento humano ha sido abordado desde lo conceptual por la teoría X e Y de McGregor. Cada una de ellas corresponde, en líneas generales, a un estilo de gestión o liderazgo. Mientras que X suele ser identificada con un estilo autoritario y convencional, Y suele ser asociada con una gestión mucho más humanista y abierta al diálogo. Más allá de la contraposición habitual, sería interesante preguntarse si una clasificación sin matices podría ser la más adecuada para el análisis. Generalmente, los fenómenos sociales no encajan en estas clasificaciones, puesto que la realidad cotidiana es mucho más rica, compleja y heterogénea.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera.** En lo que concierne a la hipótesis general, existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0.665$ ) y significativa ( $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ ) entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo. En otras palabras, mientras más eficiente sea la gestión del talento humano, mejores serán las condiciones laborales del personal asistencial. Este hallazgo es importante, porque se confirma en un tamaño muestral de 80 sujetos lo valiosa que es la gestión del talento para ayudar en la retención del personal calificado, identificando sus necesidades y expectativas y, de esa manera, mejorar las condiciones laborales del personal.

**Segunda.** En lo que respecta a la hipótesis específica 1, existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0.607$ ) y significativa ( $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ ) entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo individuales. Es decir, una gestión del talento humano que alcanza sus objetivos estratégicos se corresponde con unas mejores condiciones laborales a nivel individual. Bajo esta última denominación se abarca a la edad y al género, al igual que la habilidades para la autoestima y el autocontrol. Por tanto, el gestor del talento debe procurar condiciones laborales equitativas, de modo que nadie tenga menores posibilidades única y exclusivamente por su edad o género en la competencia por un puesto dentro del establecimiento estudiado.

**Tercera.** En lo que se refiere a la hipótesis específica 2, existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0.678$ ) y significativa ( $p\text{-valor} = 0.000 < 0.05$ ) entre la gestión del talento humano y las condiciones de trabajo intra-laborales. Dicho de otra manera, si la gestión del talento humano es efectiva entonces es más probable que mejoren también las condiciones laborales intra-laborales. Esta es otra denominación empleada para referirse al ambiente físico o a la infraestructura propiamente dicha. Por tanto, el gestor del talento debe interesarse por el ambiente o las condiciones materiales en que el empleado o profesional presta el servicio.

**Cuarta.** En cuanto a la hipótesis específica 3, existe una correlación negativa baja ( $\rho = -0.222$ ) y significativa ( $p\text{-valor} = 0.048 < 0.05$ ) entre la gestión del talento

humano y las condiciones de trabajo extra-laborales. Quiere decir que una mejor gestión del talento humano se corresponde con unas peores condiciones extra-laborales. Sin embargo, esto es sumamente discutible ya que en los antecedentes consultados y en las bases teóricas esto no tiene precedentes. Por más que la evidencia empírica respalde un supuesto así, en esta investigación no se avala dicha conclusión y se reafirma lo que se ha argumentado en los capítulos IV y V: se trata de una relación espuria.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera.** Se sugiere a la gerencia de la clínica actualizar el diagnóstico acerca de la gestión de talento humano y las condiciones de trabajo, porque se halló que el 86.3% de los encuestados considera que el nivel de la primera variable es medio, mientras que el 57.5% opina que el nivel de la segunda variables es regular. Esto indica la necesidad de que dicha actualización pueda darse bajo una consultoría externa. Además, esto demanda la decisión política de someter e evaluación los pasos dados por la gerencia del personal en cuanto a talento humano. Para ello, habrá que facilitar a los consultores el acceso a la documentación básica y algunas entrevistas en profundidad con los empleados considerados como referentes por su compromiso institucional y por la calidad de sus opiniones y recomendaciones. También sería interesante contar con trabajadores de reciente incorporación.

**Segunda.** Se recomienda al área de recursos humanos que establezca una proyección o plan de trabajo bianual para el mejoramiento de las condiciones individuales, en vista de que el 56.2% de los encuestados percibe que esas condiciones tienen un nivel regular. Ese plan debe contemplar acciones de sensibilización, dinámicas de integración grupal, video-fórum, mesas de trabajo con la participación de directivos, los trabajadores y sus representantes gremiales y la evaluación de experiencias exitosas o de buenas prácticas en otros establecimientos de salud. Por cierto, esa evaluación implica adaptar con pertinencia las estrategias aplicadas, porque el ámbito de servicios puede ser el mismo, pero no son idénticas los contextos socioculturales, por lo que en ese estudio podría participar un psicólogo laboral y un sociólogo, en la medida que también lo permita la asignación presupuestaria.

**Tercera.** Se sugiere al área de coordinación general del servicio asistencial de la clínica para que, en coordinación con recursos humanos, se implementen algunas medidas de intervención para el manejo más eficiente de las tensiones laborales y, por consiguiente, del estrés. Esto es parte de una respuesta institucional al hecho de que el 62.5% del personal percibe que las condiciones intra-laborales tienen un nivel regular, seguido del 37.5% que opina que dicho nivel es bueno. La



intervención podría contemplar la implementación de algunos espacios como sala de cafetería para el personal asistencial en donde puedan tener periodos cortos a donde dirigirse y hacer un breve descanso mental y físico que les permita mantener su bienestar ante la demanda laboral .También es interesante plantear la posibilidad de una guardería infantil para los hijos de los empleados.

**Cuarta.** Se recomienda al encargado de cada servicio realizar la evaluación integral de las condiciones extra-laborales, a pesar de que el 56.3% del personal encuestado declara estas son buenas, seguido del nivel regular (43.8%). Dicha evaluación podría estar acompañada del buzón de sugerencias, por cuanto las condiciones en cuestión aluden a las circunstancias que se orientan hacia la vida familiar, social y productiva. Sería especialmente relevante que los empleados cuenten de forma anónima si perciben que hay un equilibrio entre su vida laboral y su vida familiar, ya que para nadie es un secreto que la primera suele imponerse frente a la segunda y se suele recortar el tiempo destinado a vínculos familiares y amicales para cubrir lo demandante que es la vida laboral, lo que incluye el crecimiento profesional.

## REFERENCIAS

- Agurto-Ruiz, K., Mogollón-García, F. y Castillo-Chung, L. (2020). The role of occupational engagement satisfaction. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 112-119. <https://www2.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85100893925&origin=AuthorNamesList&txGid=95291071048e6261794c91aec87c6c73&isValidNewDocSearchRedirection=false>
- Alegre, T., Saavedra, E., Alfaro, R. y Sánchez S. (2021). Leadership style and attitude to organizational change among Health professionals during the COVID-19 pandemic. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 40(5). <https://pesquisa.bvsalud.org/global-literature-on-novel-coronavirus-2019-ncov/resource/pt/covidwho-1273855>
- Alfaro, C. (2022). *Condiciones de trabajo y satisfacción laboral en el personal de la Micro Red Pomabamba durante la pandemia del COVID-19, 2021* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86048>
- Alonso, L., García, J., López, P. y Amador, A. (2018). Caracterización de la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba. *Horizonte Sanitario*, 17(2), 151-160. <https://doi.org/10.19136/hs.a17n2.2042>
- Arone, P. (2021). *Condiciones de trabajo y satisfacción laboral de los enfermeros en un Instituto de Salud Mental, Lima - 2021* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70246>
- Beyer, L. (2019). O Capital Humano Nas Organizações: Uma Revisão Bibliográfica. *Cippus*, 7(1), 45–52. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18316/cippus.v7i1.5321>
- Cabral, A., Oram, C. y Allum, S. (2018). Developing nursing leadership talent—Views from the NHS nursing leadership for south-east England. *Journal of Nursing Management*, 27(1), 75–83. <https://doi.org/10.1111/jonm.12650>
- Campos, L. y Torres, F. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal de enfermería de la Unidad de cuidados Intensivos adultos del Hospital Nacional Dos de Mayo, 2019* [tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao]. [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5610/TESIS%](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5610/TESIS%20)

[20MAESTRO-%20CAMPOS%20BAZAN-FCS-](#)

[2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

- Carhuancho, M., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M. y Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Universidad Internacional del Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3893>
- Castro, K., y Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2215(2), 684–703. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107)
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (10ª Ed.) McGraw-Hall Interamericana Editores. [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recur\\_sos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recur_sos_humanos_-_chiavenato.pdf)
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano. El nuevo papel de los Recursos Humanos en las organizaciones* (5ª ed.) McGraw-Hill Publishing Co. <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Cohen, N. y Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué? La producción de los datos y los diseños*. Editorial Teseo [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia\\_para\\_que.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf)
- Creswell, J. y Creswell, D. (2018). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5<sup>th</sup> ed.). SAGE Publishing. <https://www.docdroid.net/XAQ0IXz/creswell-research-design-qualitative-quantitative-and-mixed-methods-approaches-2018-5th-ed-pdf#page=3>
- Cuesta, S. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (5ª ed.). ECOE Ediciones.
- Dahshan, M., Keshk, L. y Dorgham, S. (2018). Talent Management and Its Effects on Organization Performance among Nurses at Shebin El-Kom Hospitals. *International Journal of Nursing*, 5(2), 108-123. <https://doi.org/10.15640/jns.v5n2a10>
- Darwish, Z., Almannai, W. y Arbab, M. (2017). The Impact of Talent Management strategies on enhancement of competitive advantage in Bahrain post.

- International Journal of Core Engineering & Management*, 4(6).  
<https://bit.ly/3TnbCwF>
- Galani, A. y Galanakis, M. (2022). Organizational Psychology on the Rise—McGregor’s X and Y Theory: A Systematic Literature Review. *Psychology*, 13(05), 782–789. <https://doi.org/10.4236/psych.2022.135051>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la investigación: manual autoformativo interactivo*. Fondo Editorial de la Universidad Continental.  
[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO\\_U\\_C\\_EG\\_MAI\\_UC0584\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_U_C_EG_MAI_UC0584_2018.pdf)
- García, J., Beltrán, A., y Daza, M. (2011). Autoevaluación de condiciones de trabajo de enfermería en alta complejidad. *Avances en Enfermería*, 29(2), 331-341.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/aven/v29n2/v29n2a12.pdf>
- Gül, G., Akkaya, G. y Yildirim, A. (2022). The effect to talent management on the job satisfaction and organizational commitment of nurses [Article in Press]. *International Nursing Review*. Agosto, 29. <https://doi.org/10.1111/inr.12796>
- Havaei, F., Ma, A., Staempfii, S. y MacPhee, M. (2021). Nurses’ Workplace Conditions Impacting Their Mental Health during COVID-19: A Cross-Sectional Survey Study. *Healthcare*, 9(1), 84-95.  
<https://doi.org/10.3390/healthcare9010084>
- Hernández, H., Monterrosa, F. y Muñoz, D. (2017). Cultura de prevención para la seguridad y salud en el trabajo en el ámbito colombiano. *Advocatus*, 14(28), 35–43. <https://doi.org/10.18041/0124-0102/advocatus.28.889>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª Ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Ingram, T. y Glod, W. (2016). Talent Management in Healthcare Organizations - Qualitative Research Results. *Procedia Economics and Finance*, 39(November 2015), 339–346. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30333-1](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30333-1)
- International Labour Organization (2016). *Working Conditions*. Inclusive Labour Markets, Labour Relations and Working Conditions Branch (INWORK).

<https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/themes/working-conditions/lang--en/index.htm>

International Labour Organization (2022a). *Collective bargaining and labour relations*. <https://www.ilo.org/global/topics/collective-bargaining-labour-relations/lang--en/index.htm>

International Labour Organization. (2022b). *International Labour Standards on Employment security*. <https://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/employment-security/lang--en/index.htm>

Jaimes, J. (2018). Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo: una revisión desde los planes de emergencia. *IPSA Scientia, Revista Científica Multidisciplinaria*, 3(1), 23–29. <https://doi.org/10.25214/27114406.920>

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14ª ed.). McGraw Hall Interamericana.

Kaburi, B., Bio, F., Kubio, Ch., Ameme, D., Kenu, E., Sackey, S. y Afari, E. (2019). Psychological working conditions and predictors of occupational stress among nurses, Salaga Government Hospital, Ghana, 2016. *Pan Afr Med J*, 33(5), 485-494. <https://doi.org/10.11604%2Fpamj.2019.33.320.16147>

Kravariti, F., y Johnston, K. (2019). Talent management: a critical literature review and research agenda for public sector human resource management. *Public Management Review*, 17(1), 75–95. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2019.1638439>

Laínez, M. (2022). *Gestión del talento humano y sobrecarga laboral del personal de enfermería de un hospital público de Guayaquil-Ecuador, 2022* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/94148>

Leyton, O. (2018). *La investigación en las ciencias sociales. Establecimiento de hipótesis, métodos y técnicas de investigación, información cualitativa y cuantitativa*. Trillas. [https://drive.google.com/file/d/1omib8tReP1J4kjY3HP468UrzWC3Hw\\_8A/view](https://drive.google.com/file/d/1omib8tReP1J4kjY3HP468UrzWC3Hw_8A/view)

Leitón, Z. y Arteaga, N. (2022). Condiciones de trabajo física, psicológica y social en enfermeras del servicio de emergencia. *Sciendo*, 25(1), 29-39. <https://doi.org/10.17268/sciende.2022.004>

- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Ediciones de la U. <https://bit.ly/3SLi6EM>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos S.A. <https://bit.ly/3U4D2rx>
- McGregor, D. (2007). *El lado humano de las empresas: Aplique la teoría Y para lograr un manejo eficiente de su equipo*. McGraw Hill Interamericana.
- Mitosis, K., Lanisos, D., y Talias, M. (2021). Talent Management in Healthcare: A Systematic Qualitative Review. *Sustainability*, 13(8), 44–50. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/8/4469>
- Molina, G., Oquendo, T., Rodríguez, S., Montoya, N., Vesga, C., Lagos, N., Almanza, R., Chavarro, M., Goenaga, E. y Arboleda, G. (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. *Gerencia y Políticas de Salud*, 15(30), 108–125. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.gtsp>
- Moreno, B. y Hernández, E. (2013). *Salud laboral: riesgos laborales biopsicosociales y bienestar laboral*. Ediciones Pirámide.
- Moura, A., Bernardes, A., Balsanelli, P., Dessotte, M., Gabriel, S., y Zanetti, B. (2020). Liderazgo y satisfacción laboral en el contexto del Servicio Móvil de Atención de Emergencia. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 28(3), 1-10. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.3455.3260>
- Nowak, H., y Scanlan, J. (2019). Strategy to stay ahead of the curve: A concept analysis of talent management. *Nursing Forum*, 56(3), 717–723. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/nuf.12571>
- Organización Mundial de la Salud/Organización Panamericana de la Salud (2017). Estrategia de Recursos Humanos para el Acceso Universal a la Salud y la Cobertura Universal de Salud. 29.º Conferencia Sanitaria Panamericana. 69.º Sesión Del Comité Regional de La OMS Para Las Américas. <http://docs.bvsalud.org/oer/2018/09/3767/csp29-10-s.pdf>
- Organización Panamericana de la Salud (2021, 11 de febrero). *Personal sanitario*. [https://www.who.int/es/health-topics/health-workforce#tab=tab\\_1](https://www.who.int/es/health-topics/health-workforce#tab=tab_1)
- Organización Panamericana de la Salud (2021, 6 de agosto). *Estrés laboral es una carga para los individuos, los trabajadores y las sociedades*.

[https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11973:workplace-stress-takes-a-toll-on-individuals-employers-and-societies&Itemid=135&lang=es](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=11973:workplace-stress-takes-a-toll-on-individuals-employers-and-societies&Itemid=135&lang=es)

- Paulino, E., Matta, G., Camillo, S., Simões, C., Nishiyama, P., de Oliveira, J. y Matsuda, M. (2019). Satisfação profissional e ambiente de trabalho da equipe de enfermagem em unidades de terapia intensiva. *Reme Revista Mineira de Enfermagem*, 23(10), 1-8. <https://doi.org/10.5935/1415-2762.20190119>
- Posada, M. y Gonzalez, M. (2014). *Educación obrera para el trabajo decente*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos\\_aires/documents/publication/wcms\\_249891.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_249891.pdf)
- Ramírez, R., Espindola, A., Ruíz, G. y Hugueth, M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167–176. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Riaño, M., Hoyos, E. y Valero, I. (2016). Evolución de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo e impacto en la accidentalidad laboral: Estudio de caso en empresas del sector petroquímico en Colombia. *Ciencia & Trabajo*, 18(55), 68–72. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492016000100011>
- Rodríguez, C., Breña, J. y Esenarro, D. (2021). *Las variables en la metodología de la investigación científica*. 3Ciencias. Editorial Área de Innovación y Desarrollo. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang\\_es&id=5jFJEEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA23&dq=variables+independientes+y+dependientes&ots=3dotBBzl6Z&sig=BulaLPxL-eZ75MCAVKI9IN3yXVI#v=onepage&q=variables%20independientes%20y%20dependientes&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=5jFJEEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA23&dq=variables+independientes+y+dependientes&ots=3dotBBzl6Z&sig=BulaLPxL-eZ75MCAVKI9IN3yXVI#v=onepage&q=variables%20independientes%20y%20dependientes&f=false)
- Romero, L., y Salcedo, M. (2019). Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. *Signos: Investigación En Sistemas de Gestión*, 11(2), 1–15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6990344>
- Rosales, R., Martínez, A. y Raluy, M. (2021). Modelo de gestión de capital humano por competencias para universidades públicas en México. *RIDE. Revista*



- Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(23), 3-28.  
<https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.1107>
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, A. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Saravia, R. (2018). *Cultura de seguridad del paciente y gestión del talento humano en el personal de enfermería en áreas críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo, Lima 2017* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14454/Saravia\\_YRB.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14454/Saravia_YRB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Shahi, T., Farroksheresht, B., Taghipourian, M. y Aghajani, H. (2020). Behavioral factors affecting talent management: Meta-synthesis technique. *Iranian Journal of Management Studies*, 13(1), 117–137.  
<https://doi.org/10.22059/IJMS.2019.283845.673684>
- Solís, M. (2022). *Gestión del talento humano y competencia laboral del personal de enfermería del Hospital Subregional de Andahuaylas 2021* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84048/Solis\\_SAM-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84048/Solis_SAM-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Suárez, R., Campos, L., Villanueva, J. y Mendoza, C. (2020). Estrés laboral y su relación con las condiciones de trabajo. *RECSP. Revista Electrónica de Conocimientos, Saberes y Prácticas*, 3(3), 104-119.  
<http://dx.doi.org/10.5377/recsp.v3i1.9794>
- Tafur, M. (2020). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital de Pimentel* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47226/Tafur\\_SJM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47226/Tafur_SJM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Talavera, X., Calcina, S., Castillo, E. y Campos, J. (2021). Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de una Municipalidad Provincial de Puno, Perú. *Polo del Conocimiento*, 6(10), 3-14.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094619>



Universidad César Vallejo (2017, 23 de mayo). *Código de Ética*. Resolución de Consejo Universitario N° 0126-2017/UCV. <https://bit.ly/2FIF1Ri>

Woo, T., Ho, R., Tang, A. y Tam, W. (2020). Global prevalence of burnout symptoms among nurses: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Psychiatric Research*, 12(3), 9-20. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychires.2019.12.015>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES Y RANGOS
Gestión del talento humano	Sistema que articula el desarrollo humano con el desarrollo organizacional con el fin de generar las condiciones necesarias para que los miembros de una determinada organización puedan crecer de forma integral dentro de ella, aportando a su vigencia institucional (Koontz et al., 2012).	La variable gestión del talento humano será medida con un cuestionario de escala ordinal, que comprende cuatro dimensiones y 27 ítems politómicos, cuyos niveles de respuesta serán: nunca= 1, casi nunca= 2, a veces= 3, casi siempre= 4, siempre= 5.	Evaluaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño impacta positivamente en la organización</li> <li>- Capacidades necesarias para el puesto</li> </ul>	1-8	Bajo (26-60)
			Motivos de anclaje laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> </ul>	9-13	Medio (61-95)
			Características de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo democrático</li> <li>- Recursos disponibles</li> <li>- Fomento de creatividad e innovaciones</li> </ul>	14-21	Alto (96-130)
			Situaciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de normativa</li> <li>- Estilo de comunicación</li> </ul>	22-26	
Condiciones de trabajo	Engloba las percepciones del personal respecto al bienestar físico, psicológico y social en su centro de labores (Chiavenato, 2017).	La variable condiciones de trabajo será medidas con un cuestionario de escala ordinal, tres dimensiones y 30 ítems politómicos, cuyos niveles o rangos serán malo, regular, bueno.	Condiciones de trabajo individuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salud física y mental</li> <li>- Experiencia</li> <li>- Comunicación</li> </ul>	1-9	Malas (25-57)
			Condiciones de trabajo intra laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones ambientales y de seguridad</li> <li>- Condiciones de la carga física y mental</li> <li>- Condiciones de la organización</li> </ul>	10-20	Regulares (58-91)
			Condiciones de trabajo extra laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad de vida</li> <li>- Familia</li> </ul>	21-25	Buenas (92-125)

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

### **Cuestionario sobre gestión de talento humano**

#### **Ficha técnica de instrumento N° 1**

Instrumento:	Cuestionario sobre percepción de gestión del talento humano
Autores:	Alonso et al. (2018)
País de origen:	Cuba
Adaptación:	Ana Antay (2022)
Escala:	Ordinal
Número de ítems:	26
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10'
Dimensiones:	Evaluaciones (1-8 ítems), motivos de anclaje laboral (ítems 9-13), características de la organización (ítems 14-21), situaciones laborales (ítems 22-26)
Niveles y rangos:	Bajo (26-60), Medio (61-95), Alto (96-130)

Estimado participante:

Estoy realizando una investigación cuantitativa y correlacional acerca de la relación entre gestión del talento humano y condiciones laborales. Le pido que responda a las preguntas con sinceridad, no hay respuestas correctas e incorrectas.

Marque la alternativa que exprese su opinión respecto a los siguientes enunciados, teniendo en cuenta estas respuestas:

Nunca = 1

Casi nunca = 2

A veces = 3

Casi siempre = 4

Siempre = 5

Nº	Dimensiones e ítems	1	2	3	4	5
<b>EVALUACIONES</b>						
1	Los resultados de mi desempeño son evaluados objetivamente					
2	Mis capacidades son promovidas como parte del estilo de gestión					
3	Tengo claras las funciones que debo cumplir en mi puesto					
4	Mi desempeño es evaluado en función a las necesidades de la organización					
5	El esfuerzo personal es valorado como parte del cumplimiento de responsabilidades					
6	Estoy obligado a brindar respuestas creativas a los desafíos de la realidad					
7	Se valora mi capacidad para desarrollar relaciones interpersonales					
8	Debo resolver problemas con autonomía					
<b>MOTIVOS DE ANCLAJE LABORAL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	Esta institución promueve un alto desarrollo técnico y profesional					
10	Me permite desarrollar mis capacidades como líder (D3)					
11	Me ofrece seguridad personal y para mi familia					
12	Me garantiza autonomía en la toma de decisiones					
13	Dispongo de tiempo libre como parte de la política institucional					
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	Se hace un control no asfixiante del trabajo individual y colectivo					

15	El estilo de la dirección tiene como premisa las metas claras, evitando distracciones					
16	Se brinda los recursos necesarios para un desempeño eficiente					
17	Se estimula las nuevas ideas como parte de las características organizacionales					
18	Se valora la cooperación entre los miembros de una misma área o servicio					
19	El trabajo colectivo es considerado como uno de los artífices de los logros institucionales					
20	La dirección tiene la expectativa de que desde mi puesto influya en mis colegas					
21	Cuando los directivos gestionan el talento, buscan la autorrealización de los miembros de la organización					
<b>SITUACIONES LABORALES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	Se ofrecen recompensas por el trabajo intenso					
23	Existe una comunicación deficiente entre los directivos y los subordinados					
24	Subsisten formalidades burocráticas excesivas					
25	Se observa falta de libertad para desarrollarse					
26	Te estimula el cumplimiento de las funciones					

Gracias por su colaboración



**Cuestionario acerca de condiciones de trabajo**

**Ficha técnica de instrumento N° 2**

Instrumento:	Evaluación de las condiciones de trabajo
Autores:	García et al. (2011)
País de origen:	España
Adaptación:	Ana Antay
Escala:	Ordinal
Número de ítems:	25
Administración:	Autoadministración
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Dimensiones:	Condiciones individuales (9 ítems), condiciones intra-laborales (11 ítems), condiciones extra-laborales (5 ítems)
Niveles y rangos:	Malas (25-57), regulares (58-91), buenas (92-125)

Estimado profesional:

Estoy realizando una investigación para mi tesis de maestría; por tal motivo me dirijo a usted para solicitarle contestar, de forma anónima, estos ítems. Le ruego hacerlo en forma veraz y objetiva, recordándole que no existen respuestas correctas ni incorrectas. Agradezco anticipadamente su participación.

**Instrucciones:**

A continuación, se presenta una serie de enunciados, marque usted con una (X) según considere oportuno su respuesta.

**Datos sociodemográficos:**

**Edad:**

- a. 25 a 29 años
- b. 30 a 39 años
- c. 40 a 49 años
- d. 50 a más años

**Sexo:**

- a) Masculino
- b) Femenino

**Estado civil:**

- a. Soltero(a)
- b. Casado(a)
- c. Conviviente
- d. Viudo(a)
- e. Divorciado(a)

**Condición laboral:**

- a. Nombrado
- b. Contratado

Nunca = 1  
Casi nunca = 2  
A veces = 3  
Casi siempre = 4



Siempre = 5

<b>CONDICIONES DE TRABAJO INDIVIDUALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Su salud física es buena					
2. Su salud mental es buena					
3. Su trabajo satisface sus requerimientos de estima y realización					
4. Su trabajo le exige más conocimientos, experiencia y habilidades					
5. Tiene facilidad para aprender cosas nuevas					
6. Cuenta con un buen concepto e imagen de sí mismo					
7. Al comunicarse con sus compañeros, aprende de sus experiencias					
8. En el trabajo hay conflicto con sus creencias y valores					
9. Sus superiores le permiten tomar decisiones en el lugar de trabajo					
<b>CONDICIONES DE TRABAJO INTRALABORALES</b>					
10. Su lugar de trabajo tiene ventilación					
11. Su lugar de trabajo cuenta con iluminación					
12. Su trabajo cumple con las necesidades y expectativas laborales					
13. Se utilizan medidas de protección de riesgos durante el turno					
14. Su trabajo es monótono y repetitivo					
15. Está satisfecho con las tareas que desempeña en su trabajo					
16. Existen suficientes equipos de protección personal					
17. El espacio de trabajo está limpio, ordenado y libre de obstáculos					
18. Dispone de vigilancia suficiente en su lugar de trabajo					
19. Su trabajo es reconocido por los directivos					
20. Existe una buena relación con sus compañeros y superiores					
<b>CONDICIONES DE TRABAJO EXTRALABORALES</b>					
21. La calidad de vida de su familia es buena					
22. El lugar donde vive cuenta con todos los servicios públicos					
23. Gasta más de una hora en el desplazamiento del trabajo a la casa					
24. Algún miembro familiar presenta enfermedad crónica o discapacidad					
25. Su familia está afiliada a sistemas de protección social					

Gracias por su colaboración

### Anexo 3: Fichas de validaciones

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Condiciones de trabajo.

Nº	Dimensiones e ítems	Pertinenci <sup>1</sup>		Relevanci <sup>a2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Condiciones de trabajo individuales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Su salud física es buena	X		X		X		
2	Su salud mental es buena	X		X		X		
3	Su trabajo satisface sus requerimientos de estima y realización	X		X		X		
4	Su trabajo le exige más conocimientos, experiencia y habilidades	X		X		X		
5	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas	X		X		X		
6	Cuenta con un buen concepto e imagen de sí mismo	X		X				
7	Al comunicarse con sus compañeros, aprende de sus experiencias	X		X		X		
8	En el trabajo hay conflicto con sus creencias y valores	X		X		X		
9	Sus superiores le permiten tomar decisiones en el lugar de trabajo	X		X		X		
<b>Dimensión 2 : Condiciones de trabajo intralaborales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
10	Su puesto de trabajo tiene ventilación	X		X		X		Cambiar el término "puesto"
11	Su lugar de trabajo cuenta con iluminación	X		X		X		
12	Su trabajo cumple con las necesidades y expectativas laborales	X		X		X		
13	Se utilizan medidas de protección de riesgos durante el turno	X		X		X		
14	Su trabajo es monótono y repetitivo	X		X		x		
15	Está satisfecho con las tareas que desempeña en su trabajo	X		X		X		
16	Existen suficientes equipos de protección personal	X		X		X		
17	El espacio de trabajo está limpio, ordenado y libre de obstáculos	X		X		X		
18	Dispone de vigilancia suficiente en su lugar de trabajo	X		X		X		
19	Su trabajo es reconocido por los directivos	X		X		X		
20	Existe una buena relación con sus compañeros y superiores	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Condiciones de trabajo extralaborales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
21	La calidad de vida de su familia es buena	X		X		X		
22	El lugar donde vive cuenta con todos los servicios públicos	X		X		X		
23	Gasta más de una hora en el desplazamiento del trabajo a la casa	X		X		X		
24	Algún miembro familiar presenta enfermedad crónica o discapacidad	X		X		X		
25	Su familia está afiliada a sistemas de protección social	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Tonder Enriquez José Johnny   DNI: 08538575

Especialidad del validador: Gestor en los servicios de Salud

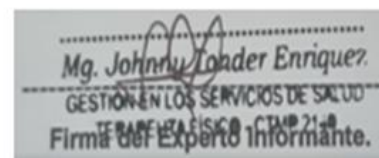
<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de noviembre del 2022



Mg. Johnny Tonder Enriquez  
GESTIÓN EN LOS SERVICIOS DE SALUD  
TRANSPARENCIA - CTMP 21-8  
Firma del Experto Informante.

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Percepción de gestión de talento humano**

N°	Dimensiones e ítems	Pertinenci <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Evaluaciones</b>								
1	Los resultados de mi desempeño son evaluados objetivamente	X		X		X		
2	Mis capacidades son promovidas como parte del estilo de gestión	X		X		X		
3	Tengo claras las funciones que debo cumplir en mi puesto	X		X		X		
4	Mi desempeño es evaluado en función a las necesidades de la organización	X		X		X		
5	El esfuerzo personal es valorado como parte del cumplimiento de responsabilidades	X		X		X		
6	Estoy obligado a brindar respuestas creativas a los desafíos de la realidad	X		X		X		
7	Se valora mi capacidad para desarrollar relaciones interpersonales	X		X		X		
8	Debo resolver problemas con autonomía	X		X		X		
<b>Dimensión 2 : Motivos de anclaje laboral</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
9	Esta institución promueve un alto desarrollo técnico y profesional	X		X		X		
10	Me permite desarrollar mis capacidades como líder	X		X		X		
11	Me ofrece seguridad personal y para mi familia	X		X		X		
12	Me garantiza autonomía en la toma de decisiones	X		X		X		
13	Dispongo de tiempo libre como parte de la política institucional	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Características de la organización</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
14	Se hace un control no asfixiante del trabajo individual y colectivo	X		X		X		
15	El estilo de la dirección tiene como premisa las metas claras, evitando distracciones	X		X		X		
16	Se brinda los recursos necesarios para un desempeño eficiente	X		X		X		
17	Se estimula las nuevas ideas como parte de las características organizacionales	X		X		X		
18	Se valora la cooperación entre los miembros de una misma área o servicio			X		X		
19	El trabajo colectivo es considerado como uno de los artifices de los logros institucionales	X		X		X		
20	La dirección tiene la expectativa de que desde mi puesto influya en mis colegas	X		X		X		
21	Cuando los directivos gestionan el talento, buscan la autorrealización de los miembros de la organización	X		X		X		
<b>Dimensión 4: Situaciones laborales</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
22	Se ofrecen recompensas por el trabajo intenso	X		X		X		
23	Existe una comunicación deficiente entre los directivos y los subordinados	X		X		X		
24	Subsisten formalidades burocráticas excesivas	X		X		X		
25	Se observa falta de libertad para desarrollarse	X		X		X		
26	Te estimula el cumplimiento de las funciones	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Tonder Enriquez José Johnny   DNI: 08538575

Especialidad del validador: Gestor en los servicios de Salud

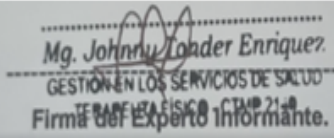
<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de noviembre del 2022



Mg. Johnny Tonder Enriquez  
GESTIÓN EN LOS SERVICIOS DE SALUD  
TERAPIA FÍSICA CTM 2118  
Firma del Experto Informante.

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Condiciones de trabajo.**

Nº	Dimensiones e ítems	Pertinenci <sup>1</sup>		Relevanci <sup>a2</sup>		Claridad <sup>8</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Condiciones de trabajo individuales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Su salud física es buena	X		X		X		
2	Su salud mental es buena	X		X		X		
3	Su trabajo satisface sus requerimientos de estima y realización	X		X		X		
4	Su trabajo le exige más conocimientos, experiencia y habilidades	X		X		X		
5	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas	X		X		X		
6	Cuenta con un buen concepto e imagen de sí mismo	X		X				
7	Al comunicarse con sus compañeros, aprende de sus experiencias	X		X		X		
8	En el trabajo hay conflicto con sus creencias y valores	X		X		X		
9	Sus superiores le permiten tomar decisiones en el lugar de trabajo	X		X		X		
<b>Dimensión 2 : Condiciones de trabajo intralaborales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
10	Su lugar de trabajo de trabajo tiene ventilación	X		X		X		
11	Su lugar de trabajo cuenta con iluminación	X		X		X		
12	Su trabajo cumple con las necesidades y expectativas laborales	X		X		X		
13	Se utilizan medidas de protección de riesgos durante el turno	X		X		X		
14	Su trabajo es monótono y repetitivo	X		X		x		
15	Está satisfecho con las tareas que desempeña en su trabajo	X		X		X		
16	Existen suficientes equipos de protección personal	X		X		X		
17	El espacio de trabajo está limpio, ordenado y libre de obstáculos	X		X		X		
18	Dispone de vigilancia suficiente en su lugar de trabajo	X		X		X		
19	Su trabajo es reconocido por los directivos	X		X		X		
20	Existe una buena relación con sus compañeros y superiores	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Condiciones de trabajo extralaborales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
21	La calidad de vida de su familia es buena	X		X		X		
22	El lugar donde vive cuenta con todos los servicios públicos	X		X		X		
23	Gasta más de una hora en el desplazamiento del trabajo a la casa	X		X		X		
24	Algún miembro familiar presenta enfermedad crónica o discapacidad	X		X		X		
25	Su familia está afiliada a sistemas de protección social	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [X]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Soto Manrique Jesús Alberto    DNI: 10671141**

**Especialidad del validador: Gestor en los servicios de Salud**

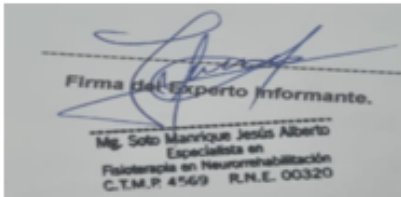
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**21 de noviembre del 2022**



Firma del Experto Informante.  
Mg. Soto Manrique Jesús Alberto  
Especialista en  
Fisiología en Neurorehabilitación  
C.T.M.P. 4569    R.N.E. 00320

**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Percepción de gestión de talento humano**

N°	Dimensiones e ítems	Pertinenci <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Evaluaciones</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Los resultados de mi desempeño son evaluados objetivamente	X		X		X		
2	Mis capacidades son promovidas como parte del estilo de gestión	X		X		X		
3	Tengo claras las funciones que debo cumplir en mi puesto	X		X		X		
4	Mi desempeño es evaluado en función a las necesidades de la organización	X		X		X		
5	El esfuerzo personal es valorado como parte del cumplimiento de responsabilidades	X		X		X		
6	Estoy obligado a brindar respuestas creativas a los desafíos de la realidad	X		X		X		
7	Se valora mi capacidad para desarrollar relaciones interpersonales	X		X		X		
8	Debo resolver problemas con autonomía	X		X		X		
<b>Dimensión 2 : Motivos de anclaje laboral</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
9	Esta institución promueve un alto desarrollo técnico y profesional	X		X		X		
10	Me permite desarrollar mis capacidades como líder	X		X		X		
11	Me ofrece seguridad personal y para mi familia	X		X		X		
12	Me garantiza autonomía en la toma de decisiones	X		X		X		
13	Dispongo de tiempo libre como parte de la política institucional	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Características de la organización</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
14	Se hace un control no asfixiante del trabajo individual y colectivo	X		X		X		
15	El estilo de la dirección tiene como premisa las metas claras, evitando distracciones	X		X		X		
16	Se brinda los recursos necesarios para un desempeño eficiente	X		X		X		
17	Se estimula las nuevas ideas como parte de las características organizacionales	X		X		X		
18	Se valora la cooperación entre los miembros de una misma área o servicio			X		X		
19	El trabajo colectivo es considerado como uno de los artífices de los logros institucionales	X		X		X		
20	La dirección tiene la expectativa de que desde mi puesto influya en mis colegas	X		X		X		
21	Cuando los directivos gestionan el talento, buscan la autorrealización de los miembros de la organización	X		X		X		
<b>Dimensión 4: Situaciones laborales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
22	Se ofrecen recompensas por el trabajo intenso	X		X		X		
23	Existe una comunicación deficiente entre los directivos y los subordinados	X		X		X		
24	Subsisten formalidades burocráticas excesivas	X		X		X		
25	Se observa falta de libertad para desarrollarse	X		X		X		
26	Te estimula el cumplimiento de las funciones	X		X		X		



**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [X]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Soto Manrique Jesús Alberto    DNI: 10671141**

**Especialidad del validador: Gestor en los servicios de Salud**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**21 de noviembre del 2022**



Firma del Experto Informante.  
Mg. Soto Manrique Jesús Alberto  
Especialista en  
Fisiología en Neurorehabilitación  
C.T.M.P. 4569 R.N.E. 00320

**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Condiciones de trabajo.**

Nº	Dimensiones e ítems	Pertinenci <sup>1</sup>		Relevanci <sup>a2</sup>		Claridad <sup>8</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Condiciones de trabajo individuales</b>								
1	Su salud física es buena	X		X		X		
2	Su salud mental es buena	X		X		X		
3	Su trabajo satisface sus requerimientos de estima y realización	X		X		X		
4	Su trabajo le exige más conocimientos, experiencia y habilidades	X		X		X		
5	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas	X		X		X		
6	Cuenta con un buen concepto e imagen de sí mismo	X		X				
7	Al comunicarse con sus compañeros, aprende de sus experiencias	X		X		X		
8	En el trabajo hay conflicto con sus creencias y valores	X		X		X		
9	Sus superiores le permiten tomar decisiones en el lugar de trabajo	X		X		X		
<b>Dimensión 2 : Condiciones de trabajo intralaborales</b>								
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
10	Su lugar de trabajo de trabajo tiene ventilación	X		X		X		
11	Su lugar de trabajo cuenta con iluminación	X		X		X		
12	Su trabajo cumple con las necesidades y expectativas laborales	X		X		X		
13	Se utilizan medidas de protección de riesgos durante el turno	X		X		X		
14	Su trabajo es monótono y repetitivo	X		X		x		
15	Está satisfecho con las tareas que desempeña en su trabajo	X		X		X		
16	Existen suficientes equipos de protección personal	X		X		X		
17	El espacio de trabajo está limpio, ordenado y libre de obstáculos	X		X		X		
18	Dispone de vigilancia suficiente en su lugar de trabajo	X		X		X		
19	Su trabajo es reconocido por los directivos	X		X		X		
20	Existe una buena relación con sus compañeros y superiores	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Condiciones de trabajo extralaborales</b>								
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
21	La calidad de vida de su familia es buena	X		X		X		
22	El lugar donde vive cuenta con todos los servicios públicos	X		X		X		
23	Gasta más de una hora en el desplazamiento del trabajo a la casa	X		X		X		
24	Algún miembro familiar presenta enfermedad crónica o discapacidad	X		X		X		
25	Su familia está afiliada a sistemas de protección social	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [X]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Huarina Torres Santisteban DNI: 10041452**

**Especialidad del validador: Doctor en educación**

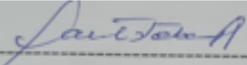
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**22 de noviembre del 2022**



**Firma del Experto Informante.**

Dr. Oscar Santisteban Huarina  
Fisioterapeuta Física y Rehabilitación  
C.T.M.P. 1770

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Percepción de gestión de talento humano**

N°	Dimensiones e ítems	Pertinenci <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Evaluaciones</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Los resultados de mi desempeño son evaluados objetivamente	X		X		X		
2	Mis capacidades son promovidas como parte del estilo de gestión	X		X		X		
3	Tengo claras las funciones que debo cumplir en mi puesto	X		X		X		
4	Mi desempeño es evaluado en función a las necesidades de la organización	X		X		X		
5	El esfuerzo personal es valorado como parte del cumplimiento de responsabilidades	X		X		X		
6	Estoy obligado a brindar respuestas creativas a los desafíos de la realidad	X		X		X		
7	Se valora mi capacidad para desarrollar relaciones interpersonales	X		X		X		
8	Debo resolver problemas con autonomía	X		X		X		
<b>Dimensión 2 : Motivos de anclaje laboral</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
9	Esta institución promueve un alto desarrollo técnico y profesional	X		X		X		
10	Me permite desarrollar mis capacidades como líder	X		X		X		
11	Me ofrece seguridad personal y para mi familia	X		X		X		
12	Me garantiza autonomía en la toma de decisiones	X		X		X		
13	Dispongo de tiempo libre como parte de la política institucional	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Características de la organización</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
14	Se hace un control no asfixiante del trabajo individual y colectivo	X		X		X		
15	El estilo de la dirección tiene como premisa las metas claras, evitando distracciones	X		X		X		
16	Se brinda los recursos necesarios para un desempeño eficiente	X		X		X		
17	Se estimula las nuevas ideas como parte de las características organizacionales	X		X		X		
18	Se valora la cooperación entre los miembros de una misma área o servicio			X		X		
19	El trabajo colectivo es considerado como uno de los artífices de los logros institucionales	X		X		X		
20	La dirección tiene la expectativa de que desde mi puesto influya en mis colegas	X		X		X		
21	Cuando los directivos gestionan el talento, buscan la autorrealización de los miembros de la organización	X		X		X		
<b>Dimensión 4: Situaciones laborales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
22	Se ofrecen recompensas por el trabajo intenso	X		X		X		
23	Existe una comunicación deficiente entre los directivos y los subordinados	X		X		X		
24	Subsisten formalidades burocráticas excesivas	X		X		X		
25	Se observa falta de libertad para desarrollarse	X		X		X		
26	Te estimula el cumplimiento de las funciones	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Yanina del pilar Sánchez Garay DNI: 46135261

Especialidad del validador: Gestor en los servicios de Salud

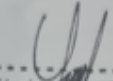
<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

22 de noviembre del 2022



Lic. Sani. Yanina Del Pilar  
Tecnólogo Médico  
Firma del Experto Informante.

### Confiabilidad de instrumentos

Para determinar el nivel de confiabilidad de los instrumentos de medición se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach, utilizado para escala politómica, cuya fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Confiabilidad	
Magnitud	Rango
Muy fuerte	0,90 a 1,00
Fuerte	0,71 a 0,89
Moderada	0,50 a 0,70
Baja	0,01 a 0,49
No es confiable	0,00

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Donde:

K: Número de ítems

Si<sup>2</sup>: Sumatoria de varianzas de los ítems

St<sup>2</sup>: Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente alfa de Cronbach

Variable	Nº de Ítems	Alfa de Cronbach	Confiabilidad
Gestión del talento humano	26	0.966	Muy fuerte
Condiciones de trabajo	25	0.600	Fuerte

En la prueba piloto, el coeficiente alfa de Cronbach para la variable gestión de talento humano fue 0.966, significa que el instrumento tiene muy fuerte confiabilidad. Asimismo, para la variable condiciones de trabajo el coeficiente indica 0.600 lo que representa que el instrumento cuenta con una confiabilidad moderada. Por tanto, se recomienda su uso para recoger información destinada al capítulo de resultados.

## Variable 1: gestión del talento humano

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,966	,968	26

Estadísticas de total de elemento					
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	82,00	447,167	,921	.	,963
VAR00002	82,69	456,064	,784	.	,964
VAR00003	81,08	453,744	,707	.	,964
VAR00004	82,15	443,474	,872	.	,963
VAR00005	82,15	440,641	,833	.	,963
VAR00006	82,38	456,090	,632	.	,965
VAR00007	82,69	450,897	,726	.	,964
VAR00008	81,77	452,859	,714	.	,964
VAR00009	82,31	454,064	,769	.	,964
VAR00010	82,77	449,192	,606	.	,966
VAR00011	82,31	452,731	,800	.	,964
VAR00012	82,08	451,244	,820	.	,964
VAR00013	82,69	448,231	,663	.	,965
VAR00014	82,46	450,269	,681	.	,965
VAR00015	82,08	445,410	,744	.	,964
VAR00016	82,23	448,359	,893	.	,963
VAR00017	82,08	453,910	,827	.	,964
VAR00018	82,62	451,590	,855	.	,963
VAR00019	82,15	451,474	,815	.	,964
VAR00020	82,38	453,756	,791	.	,964
VAR00021	82,46	455,103	,861	.	,964
VAR00022	82,46	446,269	,685	.	,965
VAR00023	82,46	457,269	,472	.	,967
VAR00024	82,69	457,564	,524	.	,966
VAR00025	83,08	489,410	-,033	.	,969
VAR00026	82,15	452,308	,867	.	,963

## Variable 2: condiciones de trabajo

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,600	,715	25

Estadísticas de total de elemento					
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	92,8462	64,808	,274	.	,588
VAR00002	92,3846	62,923	,424	.	,576
VAR00003	92,4615	62,769	,372	.	,577
VAR00004	92,5385	57,436	,612	.	,541
VAR00005	92,3077	63,897	,312	.	,583
VAR00006	92,0000	68,833	-,188	.	,613
VAR00007	92,6154	65,423	,063	.	,604
VAR00008	94,8462	70,808	-,223	.	,648
VAR00009	92,9231	57,744	,478	.	,551
VAR00010	92,5385	55,269	,599	.	,531
VAR00011	92,0000	63,167	,399	.	,577
VAR00012	93,0000	53,500	,571	.	,526
VAR00013	93,0769	63,577	,082	.	,608
VAR00014	93,9231	75,077	-,439	.	,665
VAR00015	92,6923	59,064	,404	.	,561
VAR00016	92,3077	59,897	,453	.	,561
VAR00017	92,6154	61,590	,553	.	,566
VAR00018	92,6154	60,423	,376	.	,568
VAR00019	93,4615	55,436	,736	.	,524
VAR00020	92,5385	64,603	,225	.	,589
VAR00021	92,5385	61,936	,396	.	,572
VAR00022	91,7692	66,192	,287	.	,594
VAR00023	93,3846	61,590	,115	.	,608
VAR00024	93,4615	66,103	-,051	.	,637
VAR00025	93,7692	80,526	-,552	.	,704



## Anexo 4. Matriz de datos

### Variable 1: Gestión de talento humano

Nº de personas	DIMENSIÓN 1: EVALUACIONES								DIMENSIÓN 2: MOTIVOS DE ANCLAJE LABORAL					DIMENSIÓN 3: CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN										DIMENSIÓN 4: SITUACIONES LABORALES				
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26		
1	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3		
2	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3		
3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4		
4	2	5	2	4	2	2	3	1	2	3	3	1	1	3	3	3	2	2	2	2	3	5	3	3	3	3		
5	2	5	3	3	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3		
6	2	5	4	4	2	1	4	1	2	2	3	1	2	2	3	2	1	1	4	1	4	5	3	3	3	3		
7	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	1	2	4	2	2	2	3	3	3	3		
8	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	2	4	4	4	3	5	5	5	5	4	3	2	2	5	5		
9	1	5	3	2	4	2	4	3	1	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	3	1	1	5	3	1	1		
10	2	5	3	2	3	1	5	5	2	3	2	1	5	5	2	4	2	3	3	4	1	2	4	3	5	5		
11	3	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	4	2	2	2	2	5	4	2	2		
12	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	2	2	5	5	5		
13	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	4	2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2		
14	3	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	3	4	4		
15	1	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3	1	3	2	1	3	3		
16	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	5	5	3	4	2	2	3	3	3		
17	3	5	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4		
18	2	5	3	1	3	1	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	3		
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5	5	5		
20	2	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3		
21	4	5	4	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4		
22	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	1	3	1	3	3	1	4	4		
23	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	2	3	3	3		
25	3	5	3	3	5	3	5	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		
26	1	5	2	3	1	4	4	1	5	2	5	1	2	1	2	1	2	4	4	1	1	5	5	3	4	4		
27	3	5	4	3	4	4	4	3	5	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3		
28	3	5	4	3	4	3	4	4	3	5	3	4	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	3	2	3	3		

29	4	5	3	4	4	5	5	5	5	2	4	5	5	4	5	4	4	4	1	4	3	1	1	1	5	5
30	3	5	3	2	3	3	3	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	3	5	2	5	5	4	3	3
31	1	5	3	2	3	2	4	3	4	2	4	1	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3
32	3	4	2	4	3	2	3	3	2	3	3	1	2	3	3	2	2	2	3	2	3	5	3	3	3	3
33	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	5	3	3	3	3
34	3	5	2	3	4	2	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4
35	3	5	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
36	2	4	3	4	2	2	2	3	2	5	3	3	2	4	3	2	2	3	2	2	3	4	2	4	2	2
37	2	5	4	4	4	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	3	3
38	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	2	4	4
39	4	5	4	4	4	4	2	4	3	4	3	1	4	4	4	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3
40	2	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	1	2	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	2	4	4
41	2	5	4	4	3	3	3	5	3	4	2	1	2	4	4	4	4	2	2	2	3	4	2	2	3	3
42	2	5	2	4	2	1	2	4	2	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	2	2
43	2	4	3	4	3	2	3	3	2	2	3	1	1	3	3	2	2	2	4	2	3	5	4	4	2	2
44	1	5	4	4	2	1	2	1	2	3	2	1	1	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
45	2	5	4	4	4	2	4	4	2	4	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3
46	3	5	3	5	5	2	4	4	2	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
47	4	4	3	3	4	2	2	4	3	4	2	1	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
48	2	4	3	4	4	2	2	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	4	3	3
49	2	4	3	3	4	2	3	2	3	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	3	4	3	4	3	3
50	1	4	3	5	4	1	3	1	2	3	2	1	1	3	2	2	1	1	2	2	3	5	3	4	3	3
51	2	4	4	4	3	1	3	1	3	3	2	1	2	3	2	2	1	1	2	1	2	5	3	4	3	3
52	1	4	3	3	3	1	3	1	2	3	2	1	1	3	3	2	1	1	3	1	2	5	3	4	2	2
53	1	5	2	4	4	1	3	2	2	3	2	1	1	4	2	1	1	1	2	1	2	5	3	4	3	3
54	1	5	3	4	5	1	3	3	1	3	1	1	1	3	2	1	1	2	4	1	2	5	4	3	3	3
55	2	4	3	4	3	2	3	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	1	2	1	2	4	3	4	3	3
56	2	5	2	4	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	5	2	3	3	3
57	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	5	3	3	3	3
58	4	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3
59	2	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	3	1	3	4	2	3	3	3
60	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	2	2	2	3	2	2	5	3	4	3	3
61	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	3
62	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
63	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3
64	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3

65	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3
66	3	5	4	4	4	1	3	4	3	3	1	1	1	4	3	2	1	1	1	1	3	5	3	3	3	3
67	3	5	4	4	3	2	3	3	3	4	3	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
68	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4
69	3	5	3	5	4	3	2	4	2	4	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4
70	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3
71	4	5	3	4	3	2	3	3	2	4	1	1	2	4	3	3	2	2	2	1	3	4	2	3	3	3
72	3	3	3	5	3	2	2	4	2	3	3	1	2	4	4	3	2	2	4	2	3	4	3	3	4	4
73	3	4	3	5	4	5	2	5	2	4	2	1	1	4	3	3	3	3	3	2	3	5	2	2	4	4
74	3	4	4	5	4	2	3	4	2	4	2	1	2	4	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	4	4


**Variable 2: Condiciones de trabajo**


Nº de personas	DIMENSIÓN 1: CONDICIONES DE TRABAJO INDIVIDUALES									DIMENSIÓN 2: CONDICIONES DE TRABAJO INTRALABORALES										DIMENSIÓN 3: CONDICIONES DE TRABAJO EXTRALABORALES					
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25
1	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	1	1
2	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	4	4	2	3	4	3	5	4	4	1
3	4	4	3	4	4	5	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	5	4	1	4
4	5	5	3	2	5	5	3	2	3	3	5	2	5	4	4	5	2	2	2	3	4	5	3	1	5
5	4	4	3	4	4	5	5	1	5	2	5	3	3	3	4	2	3	5	2	5	5	5	5	1	1
6	4	5	3	1	5	5	4	2	4	3	5	3	4	3	4	5	3	2	2	3	4	5	3	2	5
7	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	2	5	4	4	5	4	5	5	5	3	5	1
9	4	5	4	4	4	4	5	1	2	2	4	4	3	2	4	2	2	4	1	4	4	4	5	3	2
10	5	5	2	4	5	5	5	1	2	5	5	4	5	1	5	2	4	4	2	5	4	5	5	1	5
11	2	5	4	1	5	5	3	1	1	5	3	4	3	1	4	3	3	2	3	4	5	5	5	3	5
12	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	1	1	5
13	5	5	4	4	5	5	5	3	4	1	4	1	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	2	2	3
14	3	5	5	4	5	5	4	2	5	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4	1	3
15	3	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	3	3	2	4	3	3	3	2	5	3	4	5	2	2
16	4	4	5	4	5	5	5	1	5	4	5	3	3	1	5	5	3	3	5	5	4	5	3	1	5
17	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4
18	4	3	3	4	4	4	4	3	2	5	5	4	1	4	5	4	5	3	3	3	4	5	5	1	4
19	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	2	1	4
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	1
21	5	5	5	4	5	5	5	2	3	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	1	2
22	4	5	5	5	4	4	5	2	4	5	3	4	5	1	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	1
23	4	5	3	4	3	5	3	3	3	4	4	3	5	5	3	4	4	2	3	4	4	5	1	3	4
24	4	5	4	4	4	4	5	1	5	4	3	4	4	2	3	4	5	1	4	5	4	5	3	2	2
25	4	4	5	4	4	4	5	1	4	5	5	4	5	3	5	5	3	4	3	5	4	5	3	1	3
26	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	2	4	4	5	4	1	1

27	5	5	5	3	5	5	5	1	3	5	5	4	5	3	3	5	5	5	4	3	3	5	5	1	1
28	5	5	5	5	5	5	4	2	4	5	5	4	5	3	5	4	4	3	3	4	4	4	2	2	5
29	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	1
30	4	5	5	5	5	5	5	2	2	4	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	5	5	5	1
31	5	5	4	5	5	5	5	1	3	5	5	4	5	1	4	4	5	4	2	4	4	5	5	1	4
32	4	4	4	4	5	5	4	2	4	5	5	3	5	4	4	5	5	3	3	4	4	5	3	1	4
33	5	5	4	4	5	5	4	2	4	5	5	3	4	4	4	5	5	3	3	5	4	5	4	2	5
34	4	5	5	4	5	5	5	1	4	5	5	4	5	3	4	5	5	3	4	5	4	5	4	1	4
35	3	3	4	4	4	5	5	1	3	5	4	3	3	4	5	4	3	5	2	3	4	3	5	1	4
36	4	4	4	4	4	4	5	1	3	5	5	4	5	4	4	4	5	3	2	4	4	5	4	3	5
37	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	4	3	5	3	4	4	5	3	3	4	3	5	4	2	4
38	5	5	4	4	4	4	5	1	3	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	2	4
39	5	5	5	5	5	5	4	1	2	5	5	5	5	3	4	5	5	4	3	4	5	5	3	1	5
40	5	5	5	4	4	5	4	1	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	1	5
41	5	5	4	4	5	5	4	1	1	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	5	4	2	4
42	4	5	4	3	5	5	3	2	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	5	5	1	5
43	4	5	3	3	5	5	4	3	2	2	3	2	4	4	3	4	3	2	2	4	3	4	1	3	5
44	5	5	3	4	5	5	4	2	2	3	4	3	4	2	3	4	4	3	2	4	4	5	3	1	5
45	4	5	4	4	3	4	3	1	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	5	2	2	5
46	5	5	4	3	4	5	3	1	3	3	5	3	4	3	4	5	3	3	3	4	4	4	4	2	4
47	5	5	3	3	5	5	3	2	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	2	4
48	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	2	4	4	3	4	3	2	2	3	4	5	4	4	4
49	4	4	3	4	5	4	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	5	3	4
50	4	4	3	4	4	4	3	2	1	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	5	5
51	4	4	3	3	4	4	3	2	1	3	3	2	3	4	3	4	3	2	1	3	4	4	5	2	4
52	4	4	2	3	3	4	3	2	1	3	3	3	3	4	3	3	2	2	1	3	4	4	5	3	4
53	4	4	3	4	3	4	3	2	1	3	3	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	4	5	3	4
54	4	5	3	4	4	4	3	1	1	2	3	2	3	4	3	3	3	2	1	3	4	4	4	4	5
55	4	4	3	3	4	5	3	1	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	1	3	3	4	4	3	3
56	3	4	3	3	5	5	3	1	1	3	3	3	3	4	3	2	5	2	2	4	3	5	4	2	5
57	4	3	3	3	4	4	3	1	2	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	4	4	5	4	2	4
58	4	4	3	3	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4
59	5	5	4	3	4	5	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	5	4
60	4	4	4	3	5	5	4	1	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	5	3	4
61	5	5	4	4	5	5	4	2	2	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	4	4	4	5	2	2
62	4	4	4	3	5	5	3	1	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4

63	4	4	3					4	4	5	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	4	4	4	5	3	4
64	5	5	4					3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	5	3	4
65	5	5	3					3	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	5	3	5
66	5	5	3					3	4	4	4	2	1	2	3	3	4	3	3	4	3	2	2	4	4	5	5	3	5
67	5	4	4					4	5	5	5	1	3	3	5	4	4	4	4	5	4	2	2	4	4	4	5	3	5
68	4	4	3					4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	5	5	3	2
69	5	5	4	4	5	5	4	1	2	3	5	4	5	4	3	5	3	2	2	4	4	5	3	3	5				
70	4	4	4	4	5	5	4	3	2	3	5	4	4	3	3	4	3	2	2	4	4	5	3	3	5				
71	5	4	4	3	5	5	5	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	4	4	4	3	3	5				
72	5	5	5	4	5	4	3	1	2	2	4	4	3	3	3	4	4	2	2	4	3	4	3	3	5				
73	5	5	4	5	5	5	5	3	2	1	4	4	4	3	4	4	4	2	3	5	4	5	3	3	5				
74	5	5	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	4				

## Anexo 5.

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Lima, 15 de noviembre de 2022  
Carta P. 1228-2022-UCV-VA-EPG-F01/J

Dr.  
Torres Olivas Antonio  
Director médico  
Clínica San Juan de Dios

De mi mayor consideración:


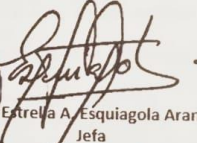
Es grato dirigirme a usted, para presentar a Antay Pillpa, Ana Fabiola; identificada con DNI N° 44784459 y con código de matrícula N° 7002595163; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:


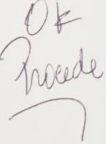
**Gestión del talento humano y condiciones de trabajo del personal asistencial de una clínica de Lima, 2022**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador Antay Pillpa, Ana Fabiola asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

  
  
Dra. Estrella A. Esquiagola Aranda  
Jefa  
Escuela de Posgrado UCV  
Filial Lima Campus Los Olivos



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, VERTIZ OSORES JACINTO JOAQUIN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión de talento humano y condiciones de trabajo del personal asistencial de una clínica de Lima,2022", cuyo autor es ANTAY PILLPA ANA FABIOLA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 12 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
VERTIZ OSORES JACINTO JOAQUIN <b>DNI:</b> 16735482 <b>ORCID:</b> 0000-0003-2774-1207	Firmado electrónicamente por: JVERTIZO el 12-01- 2023 09:33:25

Código documento Trilce: TRI - 0517436