



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del talento humano y desempeño laboral en el
Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en gestión pública

AUTOR

Br. Celestino Asencios Trujillo

ASESOR

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

SECCIÓN

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del talento humano

PERÚ – 2017

Jurado calificador

Dr. Edwin Martínez López
Presidente del jurado

Dr. Felipe Guizado Oscoco
Secretario del jurado

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva
Vocal del jurado

Dedicatoria:

A la memoria de mis padres Bernabé y Aeropaquita por sus enseñanzas para mantener los valores. A la memoria de mi hermano Juan por impulsarme el espíritu de emprendimiento y superación personal.

Agradecimiento:

Agradezco a mis hermanas Lida, Teresa y Lucia por impulsarme constantemente para la realización del presente trabajo.

Agradezco a mi profesor y asesor Dr. Hugo Lorenzo. Agüero Alva por sus enseñanzas en el entendimiento de la investigación científica

Mi agradecimiento a los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue y del Hospital Nacional Arzobispo Loayza por su colaboración en el trabajo de campo.

Lima. Octubre del 2016

Declaratoria de autoría

Yo, Asencios Trujillo Celestino, identificado con DNI N° 25712946, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad de César Vallejo; declaro que el trabajo académico titulado “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima 2016”, presentado para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, octubre del 2016.

Nombres y apellidos:

Celestino Asencios Trujillo

DNI N°:25712946

Lima, 20 de octubre de 2016

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima 2016”, cuyo objetivo es determinar la relación entre la gestión de talento humano con el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016., en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un apéndice: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El autor

Tabla de contenidos

	Página
Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Dedicatoria	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Antecedentes	14
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	16
1.3. Justificación	30
1.4. Problema	31
1.5. Hipótesis	34
1.6. Objetivos	34
II. MARCO METODOLÓGICO	
2.1. Variables	37
2.2. Operacionalización de variables	38
2.3. Tipos de estudio	38
2.4. Diseño	39
2.5. Población, muestra y muestreo	40
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	43
2.7. Procedimiento de recolección de datos	47
2.8. Métodos de análisis de datos	47
2.9. Aspectos éticos	48
III. RESULTADOS	49
IV. DISCUSIÓN	62

V. CONCLUSIONES	67
VI. RECOMENDACIONES	69
VII. REFERENCIAS	73

ANEXOS

Anexo A: Artículo Científico

Anexo B: Matriz de consistencia

Anexo C: Instrumentos de recolección de datos

Anexo D: Certificados de validación de instrumentos

Anexo E: Base de datos

Anexo F: Resultados de las pruebas

Lista de tablas

	Página
Tabla 1: Matriz de operacionalización de la gestión del talento humano	38
Tabla 2: Matriz de operacionalización del desempeño laboral	38
Tabla 3: Ficha técnica del cuestionario de la gestión del talento humano	44
Tabla 4: Ficha técnica del cuestionario de desempeño laboral	44
Tabla 5: Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de la gestión del talento humano	45
Tabla 6: Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de desempeño laboral	45
Tabla 7: Niveles de fiabilidad	47
Tabla 8: Estadísticas de fiabilidad de los cuestionarios	46
Tabla 9: Niveles de percepción de la gestión del talento humano	50
Tabla 10: Niveles de percepción de la dimensión de admisión de personal	51
Tabla 11: Niveles de percepción de la dimensión de capacidades	52
Tabla 12: Niveles de percepción de la dimensión de compensación de personal	53
Tabla 13: Niveles de percepción del desempeño laboral	54
Tabla 14: Niveles de percepción de evaluación de metas	55
Tabla 15: Niveles de percepción de la evaluación de compromisos	56
Tabla 16: Correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral	57
Tabla 18: Correlación entre admisión de personal y el desempeño laboral	58
Tabla 19: Correlación entre las capacidades y el desempeño laboral	60
Tabla 20: Correlación entre la compensación de personal y el desempeño laboral	61

Lista de figuras

	Página
Figura 1: Diseño de investigación	40
Figura 2: Cálculo del tamaño de la muestra	41

Resumen

La presente investigación titulada: Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, lima 2016, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016.

El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de alcance correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: transversal. La población estuvo formada por 135 servidores administrativos nombrados del régimen laboral 276 del Hospital Nacional Hipólito Unanue, la muestra por 100 servidores de las áreas administrativas del Hospital Nacional Hipólito Unanue y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta, y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios, en escala de Likert que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico (Alfa de Cronbach, KR-22).

Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) la gestión del talento humano tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; (b) la admisión de personal tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; (c) las capacidades tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; y (d) la compensación de personal tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral.

Palabras claves: Gestión del talento humano, reclutamiento y selección, competencias laborales, compensación y motivación, y desempeño laboral.

Abstract

This research entitled: Management of human talent and work performance at the National Hipólito Unanue Hospital, Lima 2016, had as its overall objective to determine the relationship between the management of human talent to job performance at the National Hipólito Unanue Hospital, Lima, 2016.

The research by purpose was applied, correlational level, quantitative approach; no experimental design: cross. The population consisted of 135 administrative officers appointed 276 of the labor regime of Hipólito Unanue National Hospital, the sample 100 server's administrative areas of Hipólito Unanue National Hospital and sampling was stratified probabilistic. The technique used to collect information was the survey, and the instruments of data collection were questionnaires, scale Likert, which were duly validated through expert judgment and determined their reliability through statistic (Cronbach's alpha, KR twenty).

They reached the following conclusions: (a) the management of human talent had a moderate positive relationship with job performance; (b) recruitment and selection had a moderate positive relationship with job performance; (c) occupational competencies had a moderate positive relationship with job performance; and (d) compensation and motivation had a moderate positive relationship with job performance.

Keywords: human talent management, recruitment and selection, job skills, compensation and motivation, and job performance.

I. Introducción

1.1. Antecedentes.

Se encontró trabajos de investigación de otros autores, realizados en el contexto internacional y nacional, como se describe a continuación:

Antecedentes internacionales.

La Torre (2012) en su tesis doctoral “La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral” cuyo objetivo fue el analizar la percepción de trabajadores respecto a la gestión del personal y su desempeño en la institución. El estudio realizado correspondió al diseño transversal, con un análisis de varianza. La conclusión general arribada fue de que, la percepción del personal con un compromiso en la institución se relacionaba de manera positiva con su desempeño.

Martín (2011) en su tesis doctoral “Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico” cuyo objetivo fue el analizar en qué medida las políticas de retención de personal o capital humano en la entidad conlleva a la obtención de resultados esperados. La conclusión general arribada fue que, la compensación o retribución, expresada en pagos monetarios competitivos es un factor indispensable para retener el talento del personal dentro de la organización.

Ponce (2014) en su tesis de maestría “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral” cuyo objetivo fue el de determinar cómo se relacionan la gestión del talento humano y el desempeño laboral del servidor público. Para tal objetivo, la investigación utilizó diferentes métodos de análisis, como el deductivo, inductivo y empírico. La conclusión arribada fue de que casi la totalidad de los servidores públicos no ingresa por merecimiento de méritos, sin embargo la mayoría de estos si cuenta con conocimientos y experiencias para el puesto; otras de las conclusiones arribadas es de que, en la mayoría de los casos, las brechas de capacitación del servidor público son atendidas; y finalmente también arribó a la conclusión de que los servidores obtuvieron una calificación de desempeño diversas.

Guerrero (2014) en su tesis de maestría “La gestión del talento humano basado en competencias” cuyo objetivo fue el identificar elementos para un modelo

para identificar las habilidades del personal centradas en sus competencias laborales. A través del estudio realizado por la técnica de encuesta y su instrumento, se arribó a la conclusión de que la gestión de talento humano por competencias tiene como elementos el entorno en la que labora el servidor, la estructura de la organización y sus condiciones laborales.

Antecedentes nacionales.

Marcillo (2014) en su tesis doctoral “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano” cuyo objetivo fue el de presentar la gestión por competencias como modelo que mejore el desempeño laboral del talento humano del servidor público. La investigación tuvo un enfoque mixto, del tipo aplicada y transversal. La conclusión arribada fue que no se da la importancia debida al talento humano del servidor público, a sus conocimientos, habilidades y destrezas; asimismo concluye en que el servidor público no conoce los resultados de su evaluación de desempeño lo que no es aprovechado para mejorar el logro de los objetivos.

Sánchez (2013) en su tesis de maestría “Desempeño laboral de los docentes de la facultad de ingeniería química y metalúrgica de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión” cuyo objetivo fue el evaluar el desempeño laboral del personal que ejerce docencia de una facultad en universidad del sector público. La investigación fue de diseño no experimental de tipo observacional, transversal; asimismo para medir la variable utilizó la técnica de la encuesta y su respectivo instrumento. La conclusión arribada fue que se tiene un desempeño laboral positivo del personal que ejercía la docencia universitaria.

Mazuelos (2013) en su tesis de maestría “Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal” cuyo objetivo fue analizar el proceso de seleccionar del trabajador en la entidad a través de sus competencias laborales. La investigación tuvo un enfoque cualitativo, de nivel descriptivo, asimismo se utilizó la entrevista como el instrumento de recolección de datos. La conclusión general arribada fue que un modelo predefinido y claro en la selección del personal

por competencias es estratégico para retener personal docente, que finalmente redundará en la consecución de los objetivos de la institución.

Quispitupac y Mateo (2014) en su tesis de maestría “Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes” cuyo objetivo fue el de implementar un modelo de gestión del talento humano, de tal modo que a través de la automatización y el uso de indicadores, se gestione la información que incorpore el seguimiento de los líderes como parte de la gestión, de tal modo que la entidad logre obtener un valor agregado. A través del instrumento de recolección de datos, se arribó a la conclusión de que la gestión del talento humano ejercida a través de líderes conlleva a la institución a incrementar su valor agregado o valor contable, y principalmente transforma a esos líderes en gestores del talento humano que logran resultados individuales y organizacionales.

Tito (2012) en su tesis doctoral “Gestión por competencias y competitividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima metropolitana” cuyo objetivo fue demostrar que la gestión por competencias conduce a mejorar e incrementar la productividad del personal. La investigación tuvo un enfoque mixto y la técnica utilizada fue la encuesta y su instrumento el cuestionario. La conclusión arribada fue de que las capacidades o competencias laborales como son los conocimientos y las habilidades del trabajador son de suma importancia para la institución; asimismo que es de vital importancia contar con personal comprometido y con actitud de contribuir a la organización.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística.

Bases teóricas sobre la gestión del talento humano.

Conceptos y definiciones.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2014) ente rector de sistema de recursos humanos en el Perú refirió que la gestión de personal están enfocadas en desarrollar y en ejecutar políticas para el servidor público o servidor civil en las

entidades pertenecientes al sector público; estas políticas se fundamentan en conjuntos de normas, principios, procedimientos y técnicas para su gestión.

Chiavenato (2009) mencionó que la gestión de talento humano “es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño” (p. 47).

Asimismo sostuvo que en las organizaciones son las personas que hacen alcanzar los objetivos y cumplir la misión; las organizaciones constituyen el medio para que las personas alcancen objetivos personales, muchos de los objetivos individuales jamás podrían conseguirse mediante el esfuerzo personal aislado. Las organizaciones utilizan la sinergia de los esfuerzos de varias personas que trabajan juntas. Sin organizaciones ni personas no habría gestión del talento humano (p. 4).

Finalmente refirió diferencias sobre el tratamiento del personal como recursos y como socio: (a) como recursos caracterizados por empleados aislados en los cargos, horario rígidos, atención por las normas y reglas, subordinación y dependencia del jefe, fidelidad a la organización, énfasis en la especialización, ejecutoras de tareas, énfasis en las destrezas manuales; y (b) como socio caracterizados por colaboradores agrupados en equipos, metas negociadas y compartidas, preocupación por los resultados, atención y satisfacción del cliente, vinculación a la misión y a la visión, interdependencia entre colegas y equipo, participación y compromiso, énfasis en la ética y la responsabilidad, énfasis en el conocimiento, inteligencia y talento (pp. 5-6).

Gonzales (2006) refirió que las organizaciones o entidades reconocen que el talento humano es el factor más importante para que se obtenga resultados ya que este talento genera valor agregado a la organización y que se manifiesta en que se obtenga una ventaja competitiva; no obstante, el lograr resultados depende de la elección de un modelo de gestión; el modelo de la gestión del talento humano basado en sus competencias conduce a conseguir estas metas, no solo para la organización sino también para el personal que siente que es considerado y motivado.

Alles (2007) refirió que la gestión del talento humano involucra aspectos relacionados a sus capacidades o competencias laborales, al compromiso que pone en su labor y a la acción de ejecutar actividades; asimismo refiere que, cuando se habla de talento debe cumplirse con los tres aspectos mencionados y que dicha persona demuestra su talento expresado en su desempeño laboral, que es superior al promedio o al estándar de evaluación.

Jericó (2008) sostuvo el profesional con talento es un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados. Asimismo mencionó que, el talento involucra conocimiento, capacidades, compromiso y acción; juntos proporcionan resultados excelentes. Refiere también que cuando hay en demasía rotación de buenos profesionales el talento desaparece abismalmente; por ello es de suma la identificación, captación, el desarrollo y la retención del talento. Refiere también que, el talento es el recurso valioso pero a la vez escaso y normalmente es el peor gerenciado, en razón de que el talento funciona solo si aquel talento decide aportar; si bien es cierto todas las personas tienen talento, pero no se tiene talento para todas las actividades; pues el talento valorado en la sociedad depende del momento histórico y de la cultura. Sostuvo además que un profesional talentoso logra resultados superiores, no obstante requiere que la entidad lo permita y que además la motive. Preciso también que cada una de las organizaciones requiere un tipo de talento, asimismo el profesional puede desarrollarse de manera más adecuada en un tipo de organización que en otros y en unos roles mejor que en otros. Finalmente refirió también que existen tipos de talentos, como el directivo, el comercial, el técnico y el operativo; cada tipo de talento requiere capacidades distintas, el personal o profesional puede que no logre resultados superiores en un entorno u organización no significa que pueda hacerlo en otra organización o puesto.

Longo (2002) refirió que la gestión de las personas en la organización, está relacionada a las decisiones o políticas sobre el quehacer del personal; estas políticas deben definirse previo análisis del entorno y un contexto apropiado, definiendo para ello los aspectos generales que la organización pretende alcanzar.

Werther y Davis (2008) refirió que la administración o la gestión de personas, o más propiamente dicho del capital humano, es buscar que las personas se alinean a los objetivos estratégicos organizacionales a través de sus acciones efectivas y eficaces; para conseguir estas características del personal, la organización debe realizar esfuerzos conducentes a la identificación, a la captación o reclutamiento, al desarrollo y a la retención del talento o capital humano.

Sanabria (2015) refirió que existe aspectos de trascendencia o estratégicos en la institución, uno de los más importantes es del capital humano, por ello la gestión de este capital humano debe enfocarse a conseguir su máxima productividad pero considerándolo como parte o socio de la entidad; asimismo enfocarse a políticas que direccionen al desempeño laboran alineados a los objetivos organizacionales; y finalmente debe enfocarse también a mantener un equilibrio en los intereses del personal, que incluya las recompensas, la motivación para laborar y comprometerse con la organización y un nivel de seguridad que se le pueda brindar para su retención en la organización.

Asimismo refirió que, la gestión del personal en instituciones pertenecientes al sector público, a lo largo del tiempo ha tenido diversas acepciones o enfoques, entre los cuales se puede destacar a los modelos como el burocrático, al de gerencial, al de gestión estratégica y finalmente al del servicio público. Asimismo refirió sus principales características de cada modelo, el burocrático nacido en respuesta al patronazgo, se caracterizó por tener procedimientos estandarizados; el modelo gerencial nacido en respuesta a las “buropatologías”, se caracterizó por la flexibilización, la efectividad, enfocado al cliente y buscando el valor público; el modelo de gestión estratégica, similar al de gerencial, se caracterizaba por buscar resultados, articular las funciones, conseguir que el talento humano se pueda alinear a los objetivos misionales a través de sus competencias para conseguir ventajas competitivas; y el modelo de servicio público, caracterizada por buscar el interés y el valor del ciudadano y no cliente, como la razón de ser de la organización, enfatizando también de que es fundamental la motivación al servidor público a fin de que busque pertenencia en su organización.

Dimensiones

La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2014) refirió que la gestión de recursos humanos como uno de los sistemas en el aparato estatal está integrado por otros subsistemas, los mismos que contienen procesos, como se puede listar a continuación:

- La planificación, relacionada a una serie de políticas alineadas a los objetivos estratégicos para la gestión de recursos humanos, dichas políticas involucran la emisión de directivas y lineamientos.
- La organización del trabajo y su distribución, relacionadas a las requisitos y condiciones laborales para un exitoso desempeño laboral en el cargo o el puesto de trabajo.
- La gestión del empleo, relacionadas a las acciones desarrolladas desde la admisión de personal, hasta su desvinculación en la entidad; aspectos relacionados con la selección, vinculación y periodo de prueba, y por el otro lado aspectos de control y régimen disciplinario.
- La gestión del rendimiento, relacionada a medir a través de la evaluación del desempeño laboral, los aportes del servidor respecto a los objetivos y metas de la entidad.
- La gestión de la compensación, relacionada a una serie de aspectos que explique la contraprestación entre el servidor público y la entidad donde labora.
- La gestión del desarrollo y la capacitación, relacionada a una serie de aspectos de aprendizaje continuo del servidor público como factor motivador en su entidad donde labora.
- La gestión de relaciones humanas y sociales, relacionada a una serie de aspectos como las relaciones entre servidores, a su seguridad en el trabajo, al clima laboral y a la comunicación efectiva.

La propuesta de la Autoridad del Servicio Civil como ente regulador del sistema de recursos humanos aparentemente tiene congruencia, en tanto que se refiere a cambios en dos pilares, uno relacionado a la meritocracia del servidor público, particularmente al servidor administrativo y el otro relacionado al servicio al ciudadano. Cabe precisar que es por esta razón los documentos emitidos serán de gran apoyo para el presente trabajo de investigación. No obstante, los procesos y procedimientos se podrá medir en la medida de que se logre un impacto sobre los objetivos deseados, vale decir, el servidor administrativo al servicio del ciudadano; asimismo, Servir no profundiza el aspecto de la gestionar el talento humano, dejando al libre albedrío de que cada entidad es responsable de garantizar los objetivos trazados por el ente regulador.

Chiavenato (2009, pp. 7-8) refirió que los componentes o procesos de la gestión del talento humano son los siguientes:

- Admisión de personal, procesos de provisión o suministro de personas, incluye el reclutamiento y selección de personas.
- Aplicación de personal, procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño.
- Compensación de personal, procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales.
- Desarrollo de personal, procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.
- Mantenimiento de personal, procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.

- Evaluación de personal, procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales.

Asimismo enfatizó los conceptos de reclutamiento y selección de personal, es así que señaló que ambos conceptos forman parte de un mismo proceso o concepto, que es el de admisión de personal; sin embargo refirió que mientras que el reclutamiento de personas busca atraer a personas, la selección de personas busca seleccionar al personal más idóneo para el puesto que ofrece la institución.

Finalmente refirió también que, las compensaciones que se le brinda al servidor o trabajador en la organización tienen que ver con aspectos como las motivaciones o las recompensas recibidas por el servidor, su remuneración, incentivos, vacaciones, seguros, y otros aspectos que pueda generar motivación y compromiso sobre el servidor público.

Gonzales (2006) refirió que, la gestión para lograr resultados en una organización conlleva identificar una serie de competencias, las cuales se puede enumerar como sigue:

- Capacidad para ejecutar tareas, esta competencia están relacionadas a la acción, al poder de influencia, nivel gerencial que se posee y a los conocimientos acumulados.
- Actitudes y capacidades, esta competencia están a cómo afrontar las acciones a nivel específico y a nivel general.
- Holísticas, esta competencia está relacionada tanto al logro y acción como al poder de influencia que se tiene.

Alles (2007) citado en Jericó (2001) refirió que la gestión del talento conlleva al cumplimiento de aspectos como las que se mencionan:

- Capacidades, este aspecto de gestión del talento humano está referido a la posibilidad de cumplir una acción, vale decir al poder de cumplir una acción determinada “puedo”

- Compromiso, este aspecto de gestión del talento humano está referido a la voluntad de poder realizar una acción determinadas, vale decir al querer realizar el trabajo, el “quiero”
- Acción, este aspecto de la gestión del talento humano está referido a la efectiva realización de la acción, vale decir de efectivamente pasar de la idea a la acción, el “actúo”

Asimismo refirió que es importante de que las organizaciones debe actuar como un efecto motivador del personal con talento humano, dándole oportunidades en condiciones adecuadas de trabajo a fin de no limitar su acción, caso contrario podría generarse una desmotivación y su desenlace efectos negativos para la institución.

Jericó (2008) refirió que la gestión del talento humano tiene los siguientes componentes:

- Capacidades, como un elemento importante del talento y que están relacionadas al conocimiento que cuenta el personal, a sus habilidades personales y a sus actitudes.
- Compromiso, es otro de los elementos del talento en la que el personal muestra su identificación hacia la entidad, por lo tanto la institución debe fortalecer ese compromiso que muestra el personal a fin de no perder.
- Acción, es el tercer elemento del talento, está relacionada a la demostración práctica del personal a ejecutar acciones o actos, no obstante; estos actos deben de ejecutarse en el momento oportuno.

Longo (2002) refirió que la gestión de recursos humanos está integrada una serie de componentes, las que se mencionan a continuación:

- Planificación, es el punto de inició en donde se define el tipo de acciones que se persiguen.
- Organización del trabajo, en donde se definen los requisitos para un puesto y se diseña en función a la política de la organización.

- Gestión del empleo, en donde se definen la admisión de personal, sus desplazamientos hasta el tiempo que permanezca en la organización.
- Gestión del rendimiento, en donde se determina el tipo de examen o evaluación para monitorizar la evolución del personal dentro de la organización.
- Gestión de la compensación, en donde se determinan el aspecto de retribución o compensación económica y no económica, que sea atractiva para el personal en función a su actividad que desempeña.
- Gestión del desarrollo, en donde se establece aspectos que puedan motivar al trabajador a pertenecer a la entidad, como es su capacitación, líneas de carrera, promociones, etc.
- Gestión de las relaciones humanas y sociales, en donde se definen el aspecto humano, vale decir, la comunicación asertiva entre todos los trabajadores de la entidad, para ello es menester establecer lineamientos de relaciones humanas.

Werther y Davis (2008) refirió que la gestión de personal está integrada por componentes o subsistemas, las que se mencionan:

- Fundamentos y desafíos, aspecto referidos a los retos del personal en un entorno mundial, en la que es fundamental conceptos como alianzas estratégicas, alquiler de marcas o patentes
- Preparación y selección, aspecto referidos en principio a acciones de organización y planificación, posteriormente al reclutamiento y selección de personal con talento.
- Desarrollo y evaluación, aspecto relacionado a factores motivadores para el personal con talento, como es el caso de su capacitación, líneas de carrera y la evaluación, particularmente su evaluación de 360 grados.
- Compensación y seguridad, aspecto relacionado al pago remunerativo en función a sus capacidades laborales; asimismo, otros incentivos y seguros laborales.

- Cultura organizacional, aspecto relacionado con el trato del personal, comunicación asertiva, manejo de conflictos y enseñanza a través de comportamientos que demuestren grados de tolerancia y trabajo en equipo.

Sanabria (2015) Refirió que la gestión del talento humano en el sector público es explicado por aspectos o componentes como son:

- Reclutamiento, selección, retención y desvinculación; aspectos relacionados a la admisión del personal dentro de la organización, esta admisión está basada en el perfil de puestos requeridos; asimismo de su cese o desvinculación de la entidad.
- Formas de contratación y diseño de puestos, aspectos relacionados a la definición de las características, a los requisitos, a los roles para un puesto en particular
- Compensación, aspecto relacionado al pago o remuneración y a otros beneficios concedidos al trabajador por el cumplimiento de las funciones encomendadas.
- Gestión del desempeño, aspecto relacionado a la valoración del trabajo realizado por el trabajador dentro de la organización, a través de la evaluación de su desempeño laboral.
- Desarrollo personal y profesional, aspecto relacionado a brindar capacitaciones, cursos, talleres y otras acciones conducentes a motivar al personal dentro de la organización
- Negociación colectiva, aspecto relacionado a la comunicación asertiva entre los trabajadores en la organización.
- Manejo de la diversidad, aspecto relacionado a reducir las brechas de desigualdades entre instituciones públicas.
- Rol de la unidad de personal, aspecto relacionado a la determinación de lineamientos y procedimientos para que se ejecuten acciones encaminadas y lideradas para cumplir la misión de la organización.

Bases teóricas sobre el desempeño laboral.

Conceptos y definiciones.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2013 y 2016) sostuvo que:

El desempeño es la realización de funciones establecidas en un perfil de puesto o documento que vincule contractualmente al servidor [...] Asimismo sostuvo que, los factores de evaluación del desempeño son “aspectos observables y verificables respecto a las cuales se evalúa el desempeño de los servidores. Los factores de evaluación podrán estar asociados a metas y compromiso” [...] La evaluación de los servidores pueden ser calificados como: (a) Personal de rendimiento distinguido; (b) Personal de buen rendimiento; (c) Personal de rendimiento sujeto a observación; y (d) Personal desaprobado” (pp. 3-4).

Chiavenato (2009) refirió que la evaluación de desempeño es entendida como la revisión del proceso productivo efectuado por el trabajador o servidor para medir su contribución en la organización respecto al logro de los objetivos; cabe precisar que refirió también que el desempeño laboral es variante y diferente en cada personal y depende de factores que tienen que ver con oportunidad o situación, del esfuerzo individual, de habilidades innatas, de capacidades individuales y de cómo percibe el trabajador su rol en la institución.

Alles (2007) refirió que, el hecho de que se califique o se refiera de que una persona tiene talento para una acción específica, se debe entender como la persona que se desempeña de manera comparativamente superior al promedio del desempeño del personal; por otro lado refirió que, el personal que sobresale en un cargo o puesto laboral es porque posee factor de diferenciación respecto a otros trabajadores y que es justamente lo que fundamenta sus competencias laborales para el puesto.

Werther y Davis (2008) refirió que el personal tiene un nivel de desempeño laboral dentro de la organización, pudiendo ser explicado que, un desempeño no

esperado responde a diversos factores como una inadecuada selección de personal, una asignación del puesto inadecuada o una escasa capacitación; asimismo de aspectos relacionados con la responsabilidad del personal ante la organización. Es por ello que la evaluación del personal muestra de manera objetiva el nivel de desempeño laboral de cada personal.

Sanabria (2015) refirió que es importante valorar el trabajo del personal dentro de la organización, por ello se busca mecanismos que premian o conducen a implementar acciones de mejora, este mecanismo está relacionada a la evaluación del desempeño del trabajador, este mecanismo sirve además como la herramienta para una adecuada tomas de decisiones y para implementar políticas de promoción, de desplazamiento, de compensación.

Cristóbal y Armijo (2005) refirió que el desempeño laboral está relacionada a la acción concreta del trabajador en una actividad específica; asimismo refirió que el desempeño laboral está relacionada a una mayor productividad, a una eficacia en el logro de resultados y a la acción oportuna del personal sobre los servicios que se brinda en el estado.

Mertens (1996) refirió que el desempeño de un personal está vinculada al logro de los resultados concretos a través de sus acciones específicas, asimismo refirió que dichas acciones se enmarcan las políticas y procedimientos pre establecidos por la organización.

Dimensiones.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2016) sostuvo que, los factores de evaluación son asociados a metas y compromisos:

- Metas, que son los factores que evalúan el cumplimiento de logros y objetivos. Cuando son de carácter individual, se refieren al logro asignado a un servidor civil, mientras que cuando son de carácter grupal se refieren a aquellos objetivos asignados a todo un órgano, unidad orgánica o entidad.

- Compromisos, que son las competencias que se evalúan de un servidor. Son características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso. Involucra de forma integrada el conocimiento, las habilidades y las actitudes [...] La oficina de recursos humanos de cada entidad deben previamente acreditar sus capacidades para realizar la evaluación de compromisos de los servidores a su cargo (pp. 4-6).

Asimismo sostuvo que la evaluación de las metas individuales está relacionada con la misión y función del puesto y son asignados individualmente, en tanto que las metas grupales están relacionadas con los objetivos del área a la que pertenece el servidor y son asignadas grupalmente a los servidores de la misma área. Las metas grupales son a su vez las metas individuales para servidores directivos. Las metas son modificadas por: (a) Cambios en el POI que afecten directamente las metas establecidas; (b) Cambio de puesto por razones de movilidad temporal o definitiva; y (c) Reasignación significativa de recursos

Finalmente sostuvo que la evaluación de compromisos son aspectos conductuales del servicio, se asignan en forma individual y están relacionados a la misión y función del puesto. Esta evaluación procede solo si la oficina de recursos humanos acredite ante SERVIR la capacidad técnica para hacerlo y, adicionalmente para la evaluación de compromisos a directivos debe contar con la asistencia técnica de la gerencia de desarrollo de la gerencia pública de SERVIR. Los compromisos pueden ser de dos tipos: (a) transversales o generales, aplicables a todos los servidores civiles, sin tener en consideración el puesto que ocupen o la función que desempeñen; y (b) específicos, las que se encuentran directamente relacionadas al puesto de cada servidor civil evaluado.

Chiavenato (2009) refirió que el desempeño laboral del personal dentro de la organización puede expresarse a través de los siguientes aspectos:

- Metas y objetivos, relacionados a las acciones realizadas por el servidor en la que demuestra que es enfocado hacia el usuario.

- Comportamiento, relacionado a la manera de relacionarse y a su comunicarse con otras personas, la misma que es reflejada en sus acciones de compromiso individual y grupal.
- Autocontrol, relacionado al manejo de la información, a la difusión e integración de información entre las personas dentro de la organización, mejorando y corrigiendo aspectos de oportunidad de mejora que conduzcan al bienestar personal y grupal.

Alles (2009) refirió que el desempeño laboral del personal con talento es entendido como un desempeño superior al promedio y que, este desempeño laboral está integrada por componentes como:

- Conocimientos, referidos a los aspecto de puesta en práctica de su nivel de instrucción académica y a la capacitación que posee el personal dentro de la organización
- Competencias, referidos a la puesta en práctica de sus experiencias y prácticas realizadas por el personal en la que tiene mayor dominio laboral.
- Motivación, referidos a la puesta en práctica de la identificación y compromiso con la organización en respuesta a confort y buen trato recibido.

Cristóbal y Armijo (2005) refirió al desempeño en el sector público, diferenciado que los resultados sobre el desempeño laboral pueden explicarse en dos dimensiones:

- Eficiencia, relacionado a las acciones realizadas por el personal buscando siempre un mínimo costo o la contención del costo
- Eficacia, relacionado a la realización efectiva de la actividad desarrollada por el personal que conduzca a cumplir los objetivos organizacionales.

Sanabria (2015) refirió que el desempeño laboral del personal es valorado y medible a través del cumplimiento de metas y resultados en la organización, como se mencionan:

- Metas estratégicas individuales, relacionadas al logro y cumplimiento de metas personales sobre el puesto de trabajo
- Metas estratégicas organizacionales, relacionadas al cumplimiento de objetivos y metas de la institución, de manera conjunta.

1.3. Justificación

Justificación teórica

Es importante porque permite analizar el problema de investigación recurriendo a la revisión de trabajos similares que se hayan realizado con anterioridad, así como, a las teorías y modelos que explica la variable talento humano y sus dimensiones selección, competencia y motivación, así como la variable desempeño laboral; enfocándose al servidor administrativo.

La investigación permitió presentar la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral del servidor administrativo del Hospital Nacional Hipólito unanue, Lima, 2016.

Justificación práctica

Es relevante porque permitió conocer aspectos sobre gestión y el desempeño del servidor administrativo, identificando el nivel de cómo se relaciona los diversos componentes o dimensiones de la gestión del talento humano y su desempeño laboral en el Hospital Hipólito Unanue.

Justificación metodológica

El presente proyecto de investigación tiene trascendencia científica metodológica, porque permite establecer un diagnóstico situacional de como se viene desarrollando la gestión del talento humano en el marco de la modernización de la gestión pública.

Para recoger la información que se diseñará un instrumento de medición, que cumpla las condiciones de confiabilidad y validez para evaluar la gestión del talento

humano y las dimensiones; que sería una contribución para ser aplicada en otros estudios similares, previo análisis.

Con la presente investigación se buscó generar o profundizar estudios relacionados con la gestión del talento humano y desempeño laboral del servidor administrativo y su relación con los objetivos planteados; asimismo, con los resultados de esta investigación se busca servir de referencia para ser aplicado en las otras instituciones públicas, que permitan mejorar el nivel de gestión del talento humano de organizaciones públicas similares.

1.4. Problema

El Hospital Nacional Hipólito Unanue es un órgano desconcentrado perteneciente al Ministerio de Salud, con autonomía administrativa y de gestión; a nivel organizacional cuenta con oficinas y unidades administrativas que se interrelacionan mediante los sistemas administrativos de gestión, como el sistema de recursos humanos, sistema de presupuestos, sistema de abastecimiento, etc.; dichos sistemas son transversales e influyen de manera directa para el cumplimiento de su misión y visión de la institución. El sistema de recursos humanos es uno de los fundamentales si no es el más importante para que se interrelacionen estos sistemas administrativos, en razón de que tiene que ver con el manejo del talento humano.

A nivel global y de compromisos de mejora de los estados del mundo, el Perú se ubica aún en el puesto 67 de un total de 138 países del ranking mundial de competitividad, y en el pilar salud se ubica en el puesto 98. Entre los factores más problemáticos destacan: la burocracia gubernamental, regulaciones laborales restrictivas, corrupción, inadecuada infraestructura, inseguridad, entre otros (Informe de competitividad global 2016-2017 del Foro Económico Mundial. Ginebra 2016), como se puede evidenciar todos los factores descritos están directamente relacionados con la pésima gestión del estado y particularmente con una inadecuada

gestión del talento humano en las instituciones pública y en particular en el Hospital Nacional Hipólito Unanue.

A nivel institucional, en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, como se puede evidenciar año tras año, tiene una calificación de regular a deficiente en lo que respecta cumplimiento de metas institucionales (informe divulgado en la página web del propio sector salud), generado principalmente por el bajo nivel de desempeño del servidor y en particular del servidor administrativo; pues la gestión administrativa, poco ayuda a la mejora en la prestación de salud en un contexto de la nueva gestión pública. Se han observado que existe problemas en diversos aspectos de la gestión de recursos humanos, el personal administrativo desarrolla sus funciones sin un plan institucional y sin considerar las competencias y habilidades de los servidores, asimismo se observa que existe deficiencias en la comunicación entre las diversas áreas administrativas, como consecuencia de ello no se cumple o se cumplen de manera parcial los objetivos metas establecidas.

La gestión del recursos humano en las instituciones públicas se caracterizan entre otras por la falta de planificación y dirección coherente, distintos regímenes laborales con diferentes reglas de juego, abuso de contrataciones temporales, distorsión del sistema de remuneraciones, alta dispersión normativa, incumplimiento del principio de mérito regulado en diversas normas, existiendo por ello un caos en la gestión de los recursos humanos. Ante tal situación, sólo el 9% de estudiantes universitarios aspira a trabajar en el Estado al terminar su carrera; el sistema actual ahuyenta a los talentos; asimismo, el 49% de los emprendedores del país cree que la ineficiencia de la Administración Pública es el factor que más afecta el desarrollo de su negocio; el sistema actual limita el crecimiento económico. Asimismo, el ingreso a la Administración Pública se produce en la mayoría de los casos por criterios discrecionales; en este contexto, con frecuencia se reciben denuncias de concursos fraguados con perfiles diseñados 'a la medida' u otro tipo de irregularidades. En tanto que, los ascensos de los servidores públicos se dan por "antigüedad" o el número de capacitaciones y formación "cartones"; no se toman en cuenta las evaluaciones de méritos y cumplimiento de perfiles específicos, en términos de conocimiento,

experiencia y habilidades (Conferencia Anual de Ejecutivos- CADE, 2012, Organizado por el Instituto Peruano de Acción Empresarial, IPAE).

Del anterior párrafo se puede comprobar que en el sector salud, como es el caso del Hospital Nacional Hipólito Unanue, el personal nombrado administrativo percibe una remuneración único independientemente de su experiencia laboral, nivel de capacitación, habilidades, etc., asimismo hay disparidad del nivel remunerativo entre las entidades del estado respecto al régimen de la carrera administrativa, especialmente ingresos por CAFAE, pagos desiguales entre diversas entidades para servidores con las mismas funciones,

Existen propuestas como es el caso del Régimen del Servicio Civil, que se basa en los pilares de meritocracia del servidor administrativo y la calidad de los servicios hacia el ciudadano; proponiendo ordenar las escalas remunerativas, basadas en evaluaciones de desempeño para capacitar a aquellos trabajadores que salgan mal, así como mejorar los ingresos e incentivar los ascensos de aquellos que demuestren alto desempeño.

El presente trabajo pretende aportar información que conduzcan a una visión integral sobre la problemática del servidor administrativo en el Hospital Nacional Hipólito Unanue y en instituciones con problemas similares a fin de contribuir la búsqueda de una gestión que optimice el rendimiento y desempeño laboral.

Problema general

¿De qué manera se relaciona la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016?

Problemas específicos

Problema específico 1:

¿De qué manera se relaciona la admisión de personal y el desempeño laboral del servidor administrativo?

Problema específico 2:

¿De qué manera se relacionan las capacidades y el desempeño laboral del servidor administrativo?

Problema específico 3:

¿De qué manera se relaciona la compensación de personal y el desempeño laboral del servidor administrativo?.

1.5. Hipótesis**Hipótesis general**

La gestión de talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016.

Hipótesis específicas**Hipótesis específico 1:**

La admisión de personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral del servidor administrativo.

Hipótesis específico 2:

Las capacidades se relacionan significativamente con el desempeño laboral del servidor administrativo.

Hipótesis específico 3:

La compensación de personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral del servidor administrativo.

1.6 Objetivos**Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016.

Objetivos específicos***Objetivo específico 1:***

Determinar la relación entre la admisión de personal y el desempeño laboral del servidor administrativo.

Objetivo específico 2:

Determinar la relación entre las capacidades y el desempeño laboral del servidor administrativo.

Objetivo específico 3:

Determinar la relación entre la compensación de personal y el desempeño laboral del servidor administrativo.

II. Marco metodológico

2.1 Variables

Definición conceptual.

Variable 1: Gestión del talento humano.

La gestión del talento humano es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño (Chiavenato, 2009, p. 47).

Por otro lado, definimos al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados. Asimismo, el talento no sólo consiste en conocimiento y capacidades, sino además en compromiso y acción (Jericó, 2008, p.100)

Variable 2: Desempeño laboral.

El desempeño laboral es la realización de funciones establecidas en un perfil de puesto o documento que vincule contractualmente al servidor; la misma que es evaluada a través de los factores de evaluación, metas y compromisos; pudiendo los servidores ser calificados como: (a) Personal de rendimiento distinguido; (b) Personal de buen rendimiento; (c) Personal de rendimiento sujeto a observación; y (d) Personal desaprobado (Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, 2016)

2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión del talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Rangos
Admisión de Personal	Reclutamiento (difusión)	1,2,3	Escala Likert: (5) Siempre	Alto: 96 - 130
	Selección (calificación)	4,5,6		
	Inducción	7,8,9		
Capacidades	Conocimiento	10,11, 12	(4) Casi siempre	Medio: 61 - 95
	Habilidad	13,14,15	(3) A veces	Bajo: 26 – 60
	Actitud	16,17,18	(2) Casi nunca	
Compensación De personal	Remuneración	19,20	(1) Nunca	
	Motivación	21,22,23,24		
	Planes de carrera	25, 26		

Tabla 2

Operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Rangos
Evaluación de metas	Metas individuales	1,2,3,4,5,6	Escala Likert: (5) Siempre	Alto: 93 - 125
	Metas grupales	7,8,9,10,11,12		
Evaluación de compromisos	Compromisos	13,14,15,16,17,18,19	(4) Casi siempre	Medio: 59 - 92
	específicos		(3) A veces	Bajo: 25 - 58
	Compromisos transversales		20,21,22,23,24,25	(2) Casi nunca
			(1) Nunca	

2.3 Tipo de estudio

Por su finalidad, la investigación fue sustantiva con un nivel descriptivo, estuvo orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada (Sánchez y Reyes, 2006, p. 102).

Por su alcance, la presente investigación fue correlacional, debido a que se determinó la manera como se relacionan la variable de gestión de talento humano y sus dimensiones con la variable de desempeño laboral de los servidores

administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue; al respecto (Hernández et al 2014) refirió que la investigación correlacional tiene el propósito de dar a conocer el grado como dos o más variables o conceptos se pueda relacionar o asociar

Según su enfoque fue una investigación cuantitativo, en razón de que las variables en estudio tuvieron un tratamiento estadístico y descriptivo; al respecto (Hernández et al 2014) refirió que la investigación cuantitativa se caracteriza por hacer la prueba de hipótesis, los datos recabados son analizados estadísticamente a fin de establecer comportamientos y verificarla con lo mencionado en la teoría.

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

2.4 Diseño de investigación

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

En el año 2014, Hernández *et al.*, refirió que la investigación con diseños no experimentales se caracterizan en razón de que los datos no se manipulan, es decir no hay manipulación deliberada o sistemática en los datos de la variable en estudio, pues solo se observan en una situación normal o natural para luego ser analizada.

El gráfico que le corresponde al diseño seleccionado, es el siguiente: (para una correlacional)

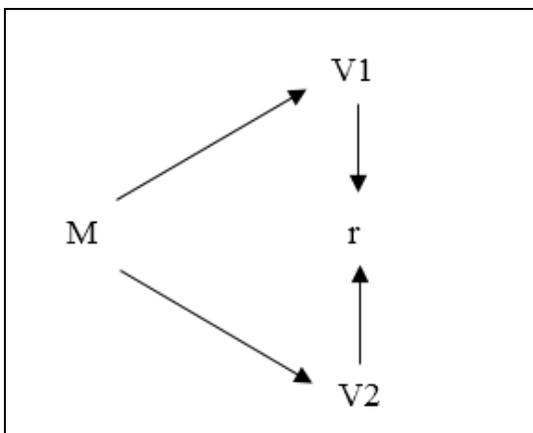


Figura 1. Diseño de investigación.

Dónde:

M → Muestra

V1 → Gestión del talento humano

V2 → Desempeño laboral

r → Representa la relación entre V1 y V2

2.5 Población, muestra y muestreo

Población

La población de estudio fue 135 servidores administrativos del régimen laboral de la Ley 276 y que laboran actualmente en las áreas administrativas del Hospital Nacional Hipólito Unanue.

La población puede ser entendida como el conjunto total de todas las observaciones o casos que se pretende estudiar, estas observaciones cuentan con unas especificaciones claras y se da en un tiempo y lugar específico (Hernández et al., 2014).

La Unidad de Análisis está constituida por cada uno de los servidores públicos del área administrativa, quienes proporcionarán datos relacionados a las características de cada una de las variables.

Muestra

La muestra es entendida como un subgrupo o parte de la población en la que se tiene interés con el propósito de recabar información o datos que previamente tiene que haberse definido, asimismo la muestra o subgrupo debe de ser representativo de la población” (Hernández et al., 2014).

El tamaño de la muestra se obtuvo mediante la fórmula señalada en la figura 2 como se muestra:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Figura 2. Tamaño de la muestra.

Donde:

Z² = 1,96 (cuando el nivel de confianza es del 95%)

P = Probabilidad de éxito (0,5)

Q = Probabilidad de fracaso 1 – P (0,5)

e = Error de estimación (0,05)

N = Tamaño de la población (135)

n = Tamaño de la muestra

Reemplazando los datos, tenemos entonces:

$$n = \frac{1.96 * 1.96 * 0.5 * 0.5 * 135}{0.05 * 0.05 (135 - 1) + 1.96 * 1.96 * 0.5 * 0.5} = 100$$

Muestreo

En el estudio realizado se empleó el muestreo probabilístico, vale decir, todos los servidores administrativos, tuvieron la misma posibilidad de formar parte del estudio.

En el año 2014, Hernández et al., refirió que en una muestra probabilística cada uno de los elementos o factores observables de una población están en igualdad de posibilidades de ser elegidos y que formaran parte de la muestra, para efectuar el muestreo en principio se define una población y se define la muestra para luego seleccionar dichos elementos por medio de algún criterio de selección, como el aleatorio.

Una vez conocida el tamaño de la muestra, el procedimiento para seleccionar a los servidores administrativos que fueron objeto de estudio fue el de tómbola; es decir, se enumeraron en hoja de excel a todos los servidores administrativos del régimen laboral 276, en orden alfabético (del 01 al 135), luego se transcribió mecánicamente en papelitos preparados en la que se escribió los números en cada papelito desde el numero 01 al 135, posteriormente se procedió a doblar en cuatro todos los papelitos y se trasladaron en una bolsa color negro y, finalmente se revolvieron todos los papelitos y se eligieron los elementos maestres.

Respecto al procedimiento por tómbola (Hernández et al., 2014) refirió que para la recolección de los elementos de una población que formará parte de la muestra se enumera la totalidad de los elementos que conforman la población, a través de fichas enumeradas para cada uno de los elementos se procede a una mezcla indistinta en una caja y se procede a extraer al azar las fichas hasta alcanzar el numero de fichas definidas previamente en la muestra.

2.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

La técnica empleada fue la encuesta, al respecto (Hernández et al, 2014) refirió que la encuesta son informaciones que se obtienen por medio de los cuestionarios y de opiniones que se realiza de una manera anónima con la finalidad de conocer el comportamiento de las personas encuestadas respecto a la materia que se estudia.

Instrumentos de recolección de datos

Para la obtención de datos de las muestras relacionadas se utilizó dos cuestionarios con escala de actitudes Likert tanto para la variable gestión del talento humano como para la variable desempeño laboral (uno por cada variable).

Respecto a la recolección de datos se encontró conceptos en la que señalan que es el conjunto de ítems que se describen a manera de enunciados, juicios o de afirmaciones con el propósito recoger información sobre las respuestas o reacciones de las personas en cada una de los cinco puntos de escalas (Hernández, et al., 2010).

La escala de actitudes Likert, tiene la siguiente alternativa de puntos:

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

Tabla 3

Ficha técnica del cuestionario de gestión del talento humano

Nombre:	Cuestionario con escala de actitud Likert
Autora:	Asencios Trujillo Celestino
Año:	2016
Lugar:	Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima.
Objetivo:	Medir las tres dimensiones de la gestión del talento humano: admisión de personal, capacidades y compensación de personal.
Tiempo de Duración:	10 minutos
Aplicación:	Muestra relacionada de trabajadores del Área de Administración.

Tabla 4

Ficha técnica del cuestionario de desempeño laboral

Nombre:	Cuestionario con escala de actitud Likert
Autora:	Asencios Trujillo Celestino
Año:	2016
Lugar:	Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima.
Objetivo:	Medir las dos dimensiones del desempeño laboral: evaluación de metas y evaluación de compromisos.
Tiempo de Duración:	10 minutos
Aplicación:	Muestra relacionada de trabajadores del Área de Administración.

Validez y confiabilidad del instrumento de los instrumentos**Validez:**

Se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que se pretende medir. La validez de los instrumentos, para la presente investigación, se realiza mediante la técnica de “Juicio de expertos”. Consiste, como su nombre lo indica, en someter a juicio de 3 o más expertos el instrumento de medición que se pretende emplear en la recolección de datos. Ellos analizan que el instrumento bajo tres conceptos: Pertinencia, Relevancia y Claridad.

Si el instrumento cumple con las tres condiciones, el experto firma un Certificado de Validez indicando que “Hay Suficiencia”.

Tabla 5

Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de gestión del talento humano

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Hugo Agüero Alva	Hay suficiencia
2	Magister	Chantal Juan Jara Aguirre	Hay suficiencia
3	Doctor	Fausto Franklin Mercado Philco	Hay suficiencia

Tabla 6

Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario del desempeño laboral

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Hugo Agüero Alva	Hay suficiencia
2	Magister	Chantal Juan Jara Aguirre	Hay suficiencia
3	Doctor	Fausto Franklin Mercado Philco	Hay suficiencia

Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad o fiabilidad de un instrumento de medición, se refiere a los resultados que se obtiene por la aplicación repetida del instrumento.

En el año 2014, Hernández et al refirió que el concepto de confiabilidad está referido al instrumento de recolección de datos, y se entiende en que la aplicación del instrumento de manera repetitiva al mismo objeto o sujeto de análisis se obtiene resultados iguales.

Tabla 7

Niveles de fiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Adaptado de Hernández *et al* (2014)

La confiabilidad de los instrumentos, para la presente investigación se realizó determinando el coeficiente Alfa de Cronbach, que es el índice de consistencia interna más utilizada para evaluar fiabilidad. Para la obtención de los coeficientes se utilizó y se procesó en el software SPSS (Statistical Package for the Social Science) versión 22.

El procedimiento para la obtener la fiabilidad consistió en aplicar una prueba piloto al instrumento “cuestionario” en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, vale decir; se aplicó ambos cuestionarios, tanto de la gestión del talento humano y del desempeño laboral a 12 servidores administrativos nombrados de dicho hospital. El coeficiente obtenido para el cuestionario gestión del talento humano fue de 0.864 y para el cuestionario desempeño laboral fue de 0.752, con lo que se determinó que ambos cuestionarios tuvieron una fuerte confiabilidad.

Cabe precisar que, el Hospital Nacional Arzobispo Loayza es un establecimiento de salud catalogado por el Ministerio de Salud como hospital de nivel 3-I, que es la misma característica del Hospital Nacional Hipólito Unanue, en la que se ha realizado la presente investigación.

Tabla 8

Estadísticas de fiabilidad de los cuestionarios

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión del talento humano	0.864	26
Desempeño laboral	0.752	25

2.7. Procedimiento de recolección de datos

El procedimiento de recolección de datos que se empleará, es el siguiente:

- a. Organización del trabajo de campo
- b. Recojo de información de la población o muestra, según sea el caso
- c. Organizar los datos recogidos
- d. Tabulación de datos en Excel y copiarlos al SPSS versión 22
- e. Seleccionar los estadísticos apropiados, de acuerdo a los siguientes criterios:
(a) objetivo de la investigación, (b) diseño de la investigación, (c) tipo de variable de investigación y (d) escala de medición.
- f. En forma general, los estadísticos a emplear son de dos tipos (a) estadísticos descriptivos (de tendencia central, dispersión, percentiles y cuartiles) y (b) estadísticos inferenciales, para contrastar las hipótesis.
- g. Obtención de resultados

2.8 Métodos de análisis de datos

El análisis de datos significa como van a ser tratados los datos recolectados en sus diferentes etapas. Para ello se emplea la estadística como una herramienta.

En relación al análisis de datos (Hevia, 2001) refirió que el análisis de los datos se realiza luego de haber aplicado el instrumento y de la recolección de los datos materia de la investigación; el análisis se efectúa con el propósito de dar respuesta a los objetivos que se persiguen en la investigación.

La contrastación de las hipótesis se debe realizar teniendo en cuenta los siguientes criterios: (a) Formulación de las hipótesis nula o de trabajo y las hipótesis alternas o de investigación; (b) Determinación del nivel de significancia, o error que el investigador está dispuesto a asumir; (c) Selección del estadístico de prueba; (d) Estimación del p-valor; y (e) Toma de decisión, en función del resultado obtenido, para ver si rechaza la hipótesis nula.

Para elegir la estadística de prueba se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: (a) Objetivo de la investigación, (b) Diseño de la investigación, (c) Variable de la investigación y (d) Escala de medición.

2.9 Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado.

La investigación contó con la autorización correspondiente (jefe, director de la institución).

Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración y (c) no hubo prejuizgamiento.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos de la investigación

Los resultados sobre la percepción de la gestión del talento humano se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 9

Niveles de percepción de la gestión del talento humano

Nivel de GTH	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	16,0
Regular	67	67,0
Alto	17	17,0
Total	100	100,0

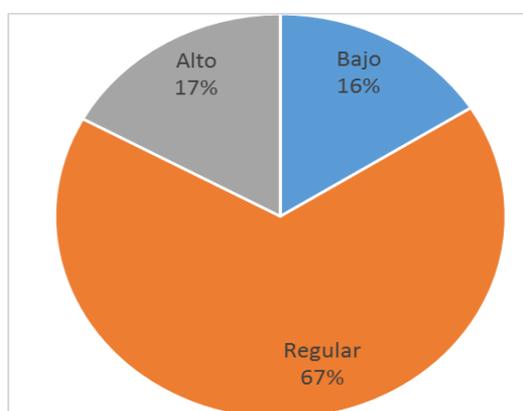


Figura 2. Percepción de la variable gestión del talento humano

Interpretación.

En la tabla 9 y figura 2, se observa que 67 (67%) de los servidores administrativos encuestados perciben a la gestión del talento humano como regular, por otro lado, 17 (17%) servidores perciben su la gestión del talento humano como alto, finalmente, 16 (16%) servidores califican a la gestión del talento humano como bajo.

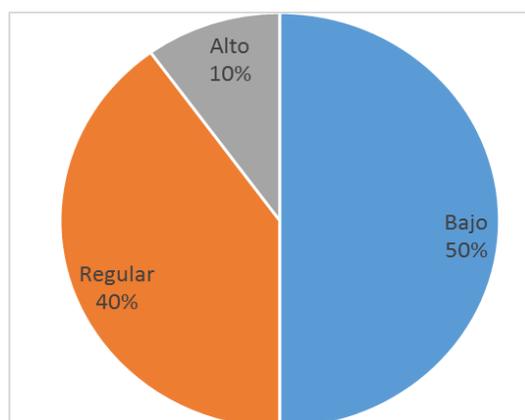
Admisión de personal

Los resultados sobre la percepción de la admisión de personal se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 10

Niveles de percepción de la admisión de personal

Nivel Admisión de personal	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	50	50,0
Regular	40	40,0
Alto	10	10,0
Total	100	100,0

*Figura 3. Percepción de la dimensión admisión de personal***Interpretación.**

En la tabla 10 y figura 3, se observa que 50 (50%) de los servidores administrativos encuestados perciben a la admisión de personal como bajo, por otro lado, 40 (40%) servidores perciben a la admisión de personal como regular, finalmente, 10 (10%) servidores califican a la admisión de personal como alto.

Capacidades.

Los resultados sobre la percepción de las capacidades se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 11

Niveles de percepción de las capacidades

Nivel de Capacidades	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	16,0
Regular	60	60,0
Alto	24	24,0
Total	100	100,0

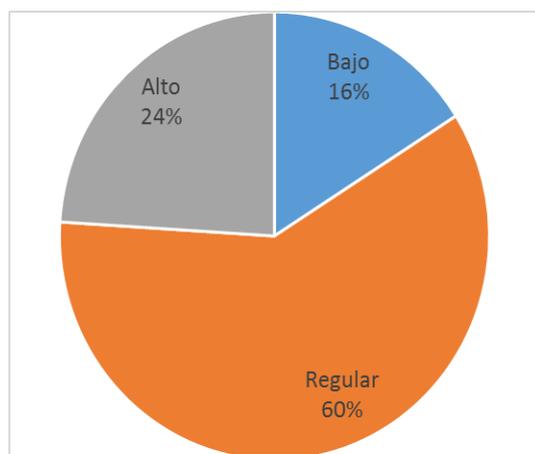


Figura 4. Percepción de la dimensión capacidades

Interpretación.

En la tabla 11 y figura 4, se observa que 60 (60%) de los servidores administrativos encuestados perciben a las capacidades como regular, por otro lado, 24 (24%) servidores perciben a las capacidades como alto, finalmente, 16 (16%) servidores califican a las capacidades como bajo.

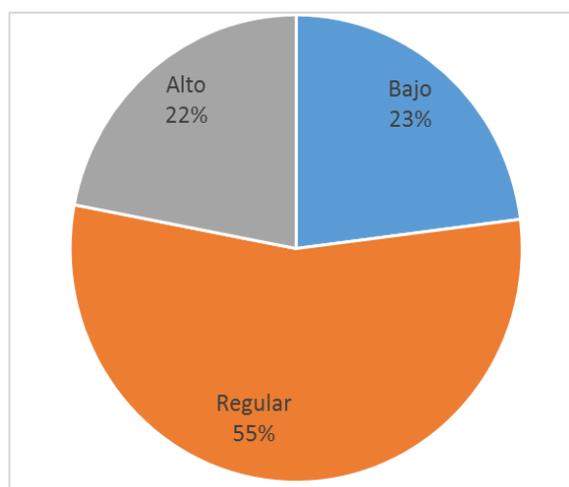
Compensación de personal.

Los resultados sobre la percepción de la compensación de personal se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 12

Niveles de percepción de la compensación de personal

Nivel compensación de personal	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	23,0
Regular	55	55,0
Alto	22	22,0
Total	100	100,0

*Figura 5. Percepción de la dimensión compensación de personal***Interpretación.**

En la tabla 12 y figura 5, se observa que 55 (55%) de los servidores administrativos encuestados perciben a la compensación de personal como regular, por otro lado, 23 (23%) servidores perciben a la compensación de personal como bajo, finalmente, 22 (22%) servidores califican a la compensación de personal como alto.

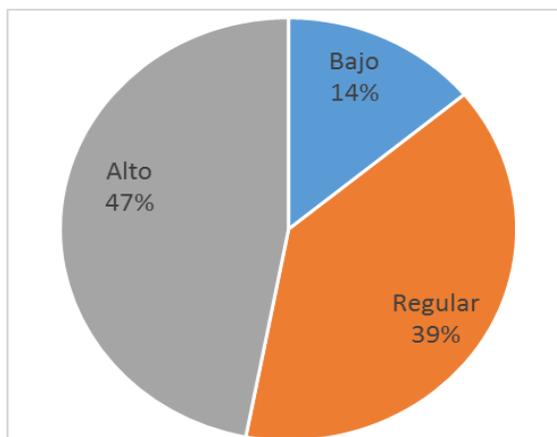
Desempeño laboral.

Los resultados sobre la percepción del desempeño laboral se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 13

Niveles de percepción del desempeño laboral

Nivel de DL	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	14,0
Regular	39	39,0
Alto	47	47,0
Total	100	100,0

*Figura 6. Percepción de la variable desempeño laboral***Interpretación.**

En la tabla 13 y figura 6, se observa que 47 (47%) de los servidores administrativos encuestados perciben al desempeño laboral como alto, por otro lado, 39 (39%) servidores perciben al desempeño laboral como regular finalmente, 14 (14%) servidores califican al desempeño laboral como bajo.

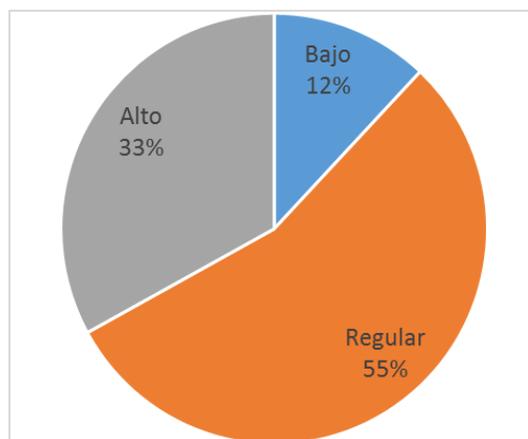
Evaluación de metas.

Los resultados sobre la percepción de la evaluación de metas se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 14

Niveles de percepción de la evaluación de metas

Nivel evaluación de metas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	12	12,0
Regular	55	55,0
Alto	33	33,0
Total	100	100,0

*Figura 7. Percepción de la dimensión evaluación de metas***Interpretación.**

En la tabla 14 y figura 7, se observa que 55 (55%) de los servidores administrativos encuestados perciben a la evaluación de metas como regular, por otro lado, 33 (33%) servidores perciben a la evaluación de metas como alto, finalmente, 12 (12%) servidores califican a la evaluación de metas como bajo.

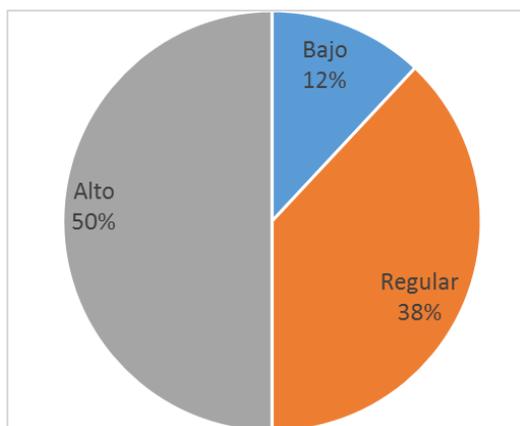
Evaluación de compromisos.

Los resultados sobre la percepción de la evaluación de compromisos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 15

Niveles de percepción de la evaluación de compromisos

Nivel evaluación de compromisos	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	12	12,0
Regular	38	38,0
Alto	50	50,0
Total	100	100,0

*Figura 8. Percepción de la dimensión evaluación de compromisos***Interpretación.**

En la tabla 15 y figura 8, se observa que 50 (50%) de los servidores administrativos encuestados perciben a la evaluación de compromisos como alto, por otro lado, 38 (38%) servidores perciben a la evaluación de compromisos como regular finalmente, 12 (12%) servidores califican a la evaluación de compromisos como bajo.

3.2 Contratación de hipótesis

Gestión del talento humano y desempeño laboral.

Hipótesis general de la investigación.

Ho: No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016.

H1: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016

Nivel de significación.

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

Regla de decisión.

El nivel de significación “ p ” es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación “ p ” no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística.

Tabla 16

Correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral

			Gestión del talento humano	Desempeño laboral
Rho de Spearman	GTH (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,642**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	100	100
Spearman	DL (agrupado)	Coeficiente de correlación	,642**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

Decisión estadística

Debido a que p (unilateral) = 0.000 es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula- H_0 ; y se acepta la hipótesis alterna- H_1 .

Por lo tanto, existen evidencias suficientes para afirmar que la gestión del talento humano tiene relación positiva moderada ($Rho = 0.642$) y significativa con la variable de desempeño laboral.

Admisión de personal y desempeño laboral.***Hipótesis específica de la investigación.***

H_0 : No existe relación significativa entre la admisión de personal y el desempeño laboral de los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016.

H_1 : Existe relación significativa entre la admisión de personal y el desempeño laboral de los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016

Nivel de significación.

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

Regla de decisión.

El nivel de significación " p " es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación " p " no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística.

Tabla 17

Correlación entre la admisión de personal y el desempeño laboral

			Admisión personal	de Desempeño laboral
Rho de Spearman	SR (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,600**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	100	100
Spearman	DL (agrupado)	Coeficiente de correlación	,600**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

Decisión estadística

Debido a que p (unilateral) = 0.000 es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula- H_0 ; y se acepta la hipótesis alterna- H_1 .

Por lo tanto, existen evidencias suficientes para afirmar que la admisión de personal tiene relación positiva moderada ($Rho = 0.600$) y significativa con la variable de desempeño laboral.

Capacidades y desempeño laboral.**Hipótesis específica de la investigación.**

H_0 : No existe relación significativa entre las capacidades y el desempeño laboral de los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016.

H_1 : Existe relación significativa entre las capacidades y el desempeño laboral de los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016

Nivel de significación.

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

Regla de decisión.

El nivel de significación " p " es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación “ p ” no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística.

Tabla 18

Correlación entre las capacidades y el desempeño laboral

			Capacidades	Desempeño laboral
Rho de	CL (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,603**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	100	100
Spearman	DL (agrupado)	Coeficiente de correlación	,603**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	100	100

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

Decisión estadística

Debido a que p (unilateral) = 0.000 es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula- H_0 ; y se acepta la hipótesis alterna- H_1 .

Por lo tanto, existen evidencias suficientes para afirmar que las capacidades tiene relación positiva moderada ($Rho = 0.603$) y significativa con la variable de desempeño laboral.

Compensación de personal y desempeño laboral.

Hipótesis específica de la investigación.

H_0 : No existe relación significativa entre la compensación de personal y el desempeño laboral de los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016.

H_1 : Existe relación significativa entre la compensación de personal y el desempeño laboral de los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016

Nivel de significación.

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

Regla de decisión.

El nivel de significación " p " es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación " p " no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística.

Tabla 19

Correlación entre la compensación de personal y el desempeño laboral

			Compensación de personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	CM (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,591**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	100	100
DL (agrupado)		Coeficiente de correlación	,591**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

Decisión estadística

Debido a que p (unilateral) = 0.000 es menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula- H_0 ; y se acepta la hipótesis alterna- H_1 .

Por lo tanto, existen evidencias suficientes para afirmar que la compensación de personal tiene relación positiva moderada ($Rho = 0.591$) y significativa con la variable de desempeño laboral.

IV. Discusión

De la presente investigación sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, se encontró otras investigaciones que coinciden, como las que se mencionan:

Sobre la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral se obtuvo una relación positiva moderada y significativa, con un coeficiente de correlación de 0.642 y un valor de significancia de 0.000 ($Rho = 0.642$, $p = 0.000$); es decir, las prácticas de los servidores administrativos que gestionaron su talento tuvieron a su vez una moderada mejor desempeño laboral que aquellos servidores que no hicieron uso de su talento. Dicho resultado coincidió con los hallazgos obtenidos por las investigaciones de: (a) La Torre (2012) en su tesis doctoral “la gestión del recurso humano y el desempeño laboral”, en la que concluyó en que la percepción del personal con un compromiso en la institución se relacionaba de manera positiva con su desempeño; (b) Sánchez (2013) en su tesis de maestría “desempeño laboral de los docentes de la facultad de ingeniería química y metalúrgica de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión”, que concluyó en que se tiene un desempeño laboral positivo del personal que ejerce la docencia; y (c) Quispitupac y Mateo (2014) en su tesis de maestría “elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes”, que concluyó en que la gestión del talento humano ejercida a través de líderes conlleva a la institución a incrementar su valor agregado o valor contable, y principalmente transforma a esos líderes en gestores del talento humano que logran resultados individuales y organizacionales.

Sobre la relación existente entre la dimensión admisión de personal y el desempeño laboral se obtuvo una relación positiva moderada y significativa, con un coeficiente de correlación de 0.600 y un valor de significancia de 0.000 ($Rho = 0.600$, $p = 0.000$); es decir, las prácticas de los servidores administrativos en la admisión de personal y que a su vez, el reclutamiento, selección e inducción, mostraron una moderada mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no la gestionaron.

Dicho resultado coincidió con los hallazgos obtenidos por las investigaciones de: (a) Ponce (2014) en su tesis de maestría “la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral”, que concluyó en que casi la totalidad de los servidores públicos no ingresa por merecimiento de méritos, sin embargo la mayoría de estos si cuenta con conocimientos y experiencias para el puesto; otras de las conclusiones arribadas es de que en la mayoría de los casos, se atendían las brechas de capacitación del servidor público; y finalmente también arribó a la conclusión de que los servidores obtuvieron una calificación diversas; y (b) Mazuelos (2013) en su tesis de maestría “efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal”, concluyó fue que un modelo predefinido y claro de selección del personal por competencias es estratégico para retener personal docente, que finalmente redundaba en la consecución de los objetivos de la institución.

Sobre la relación existente entre la dimensión capacidades y el desempeño laboral se obtuvo una relación positiva moderada y significativa, con un coeficiente de correlación de 0.603 y un valor de significancia de 0.000 ($Rho = 0.603$, $p = 0.000$); es decir, las prácticas de los servidores administrativos en las capacidades laborales y que a su vez, los conocimientos, habilidades y actitudes, mostraron una moderada mejor desempeño laboral que aquellos servidores que no gestionaron las capacidades laborales. Dicho resultado coincidió con los hallazgos obtenidos por las investigaciones de: (a) Guerrero (2014) en su tesis de maestría “la gestión del talento humano basado en competencias”, concluyó en que la gestión de talento humano por competencias tiene como elementos el entorno en la que labora el servidor, la estructura de la organización y sus condiciones laborales; Marcillo (2014) en su tesis doctoral “modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano”, concluyo arribada fue que no se da la importancia debida al talento humano del servidor público, a sus conocimientos, habilidades y destrezas; asimismo concluye en que el servidor público no conoce los resultados de su evaluación de desempeño lo que no es aprovechado para mejorar el logro de los objetivos; (b) Mazuelos (2013) en su tesis de maestría “efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal”, concluyó en que un modelo predefinido y

claro de selección del personal por competencias es estratégico para retener personal docente, que finalmente redundará en la consecución de los objetivos de la institución; y (c) Tito (2012) en su tesis doctoral “gestión por competencias y competitividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima metropolitana”, concluyó en que las capacidades o competencias laborales como son los conocimientos y las habilidades del trabajador son de suma importancia para la institución; asimismo que es de vital importancia contar con personal comprometido y con actitud de contribuir a la organización.

Es importante mencionar que las capacidades o competencias laborales (conocimientos, habilidades y actitudes) que se logre en una institución pública, como es en el caso del Hospital Nacional Hipólito Unanue no se mantiene ni se desarrolla; al respecto (Pardo y Diaz, 2014) en su artículo científico “Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C.” refirió como conclusión de que el logro y el impacto sobre la organización como resultado de un desempeño positivo de los colaboradores tiene que ser explicado también con la puesta en práctica de una política institucional que socialice y transmita información para una retroalimentación entre los trabajadores o colaboradores en la institución.

Asimismo respecto a la gestión por competencias (Lopez y Guerrero, 2012) en su artículo científico titulado “Gestión por competencias en instituciones sanitarias: claves de la dirección de recursos humanos en la comunidad valencia refirió a manera de conclusión de que por estudios empíricos se evidencia la gestión por competencias y que tienen involucran aspectos de perfiles de puestos, capacitación y evaluación ya es una realidad para la obtención de mejores resultados en la organización.

Sobre la relación existente entre la dimensión compensación de personal y el desempeño laboral se obtuvo una relación positiva moderada y significativa, con un coeficiente de correlación de 0.591 y un valor de significancia de 0.000 ($Rho = 0.591$,

$p = 0.000$); es decir, las prácticas de los servidores administrativos sobre la compensación de personal y que a su vez, la remuneración, motivación y planes de carrera, mostraron una moderada mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no gestionaron. Dicho resultado coincidió con los hallazgos obtenidos por la investigación de: (a) Martín (2011) en su tesis doctoral “gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico”, que concluyó en que la compensación o retribución, expresada en pagos monetarios competitivos es un factor indispensable para retener el talento del personal dentro de la organización.

V. Conclusión

Primero

Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Se comprobó a través de la prueba de hipótesis obteniéndose el coeficiente de correlación de 0.642 y un valor de significancia de 0.000 lo cual nos permite concluir que hay una relación positiva moderada y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral ($Rho = 0.642, p < 0.05$).

Segundo

Existe relación entre la dimensión de la gestión del talento humano, admisión de personal y el desempeño laboral. Se comprobó a través de la prueba de hipótesis obteniéndose el coeficiente de correlación de 0.600 y un valor de significancia de 0.000 lo cual nos permite concluir que hay una relación positiva moderada y significativa entre la admisión de personal y el desempeño laboral ($Rho = 0.600, p < 0.05$).

Tercero

Existe relación entre la dimensión de la gestión del talento humano, capacidades y el desempeño laboral. Se comprobó a través de la prueba de hipótesis obteniéndose el coeficiente de correlación de 0.603 y un valor de significancia de 0.000 lo cual nos permite concluir que hay una relación positiva moderada y significativa entre las capacidades y el desempeño laboral ($Rho = 0.603, p < 0.05$).

Cuarto

Existe relación entre la dimensión de la gestión del talento humano, compensación de personal y el desempeño laboral. Se comprobó a través de la prueba de hipótesis obteniéndose el coeficiente de correlación de 0.591 y un valor de significancia de 0.000 lo cual nos permite concluir que hay una relación positiva moderada y significativa entre la compensación de personal y el desempeño laboral ($Rho = 0.591, p < 0.05$).

IV. Recomendaciones

Primero:

El equipo de gestión de la oficina de recursos humanos en coordinación con los responsables de las áreas usuarias, deben mejorar las políticas para la admisión del servidor administrativo, debe considerar aspectos esenciales (definición de patrones o perfiles de puestos, objetivos de cada unidad administrativa, sistemas administrativos involucrados); asimismo, criterios basados en el desempeño del servidor (entrevistas estructuradas); y finalmente, se debe construir una base de datos de todo el personal entrevistados y evaluados anteriormente.

Segundo:

Cada responsable de las áreas administrativas y monitorizada por el equipo de gestión de la alta dirección, debe implementar políticas de gestión basados en las competencias laborales de los servidores administrativos, vale decir, de sus talentos, de tal modo que dichos servidores eleven su competitividad y, a la vez se genere el mejoramiento continuó en el logro de las metas institucionales. Asimismo, mediante la evaluación del desempeño se debe identificar a los servidores con aptitudes, habilidades y cualidades sobresalientes a fin de concederles mayores oportunidades y capacidades de decisión y, de esa manera retener a un servidor con talento o cualidades diferencias.

Tercero:

El área de capacitación e investigación en coordinación con los responsables de las áreas administrativas y monitorizada por la dirección administrativa, debe implementar políticas conducentes a identificar las brechas o necesidades de capacitación al menos dos veces al año, para los servidores administrativos, a fin de mejorar y potenciar sus talentos, con la capacitación y entrenamiento, las competencias del personal o el nivel de desarrollo vigente se pueden alinear hacia las competencias para el puesto o el nivel ideal

requerido; para tal propósito se debe realizar alianzas estratégicas o convenios de mutua prestación con instituciones educativas de prestigio y/o universidades acreditadas.

Cuarto:

El área de selección y evaluación de personal en coordinación con los responsables de las áreas administrativas y monitorizadas por la dirección administrativa, debe implementar la política de evaluación de 360° hacia los servidores administrativos a fin de que se pueda alinear las capacidades y los compromisos hacia las necesidades institucionales. Para tal efecto, la unidad de recursos humanos debe incorporar entre una de las funciones esenciales el realizar dichas evaluaciones; aspectos como el análisis de las competencias laborales por roles o puestos son fundamentales para dicho propósito. Dichas evaluaciones se debe de efectuarse al menos una vez al año y deben ser informadas a la alta dirección a fin de que se adopta las acciones correctivas o de mejoramiento.

Quinto:

El área de bienestar de personal en coordinación con los responsables de las áreas administrativas y monitorizada por la jefatura de la oficina de recursos humanos, debe implementar políticas de flexibilización laboral, respecto a horarios, turnos, permisos por necesidades de atención personal y familiares, de tal modo que el servidor administrativo se sienta comprendido y se genera una fidelidad hacia su entidad; asimismo, brindar mejores condiciones laborales a fin de que realice las funciones de la manera más adecuada, esto es, computador, escritorio, materiales de escritorio y de aseo, etc.

Sexto:

Finalmente, la dirección general del hospital y la oficina de recursos humanos como un órgano de dependencia directa y en coordinación con los responsables de las áreas administrativas, deben impulsar de manera decidida la incorporación de los servidores administrativos al régimen del servicio civil, basados en el servicio al ciudadano y meritocracia. La manera más eficaz de que el hospital logre sus metas trazadas es justamente generando capacidades para no solo atraer personal sino también retenerlo y desarrollar talentos que tengan comportamientos y valores institucionales.

VII. Referencias

- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencias* (3a. Edición). Argentina: Editorial Ediciones Granica, S.A
- Alvariño, G., et al. (2008). *Indicadores de desempeño para bibliotecas universitarias* (1a. Edición). Perú: Editorial Biblioteca Nacional del Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. 3a. Edición. México: Editorial Mc Graw Hill. Recuperado de <http://bit.ly/1NW5fKw>.
- Cristóbal, B., Armijo, M. (2005). Indicadores de desempeño en el sector público. *Manual del Instituto Latinoamericano y del caribe de Planificación Económica y Social- ILPES, Naciones Unidas, CEPAL; Chile* (2005).
- Decreto Legislativo N° 1023, Creación del Servicio Civil
- Foro económico mundial. Reporte global de competitividad 2016-2017. Ginebra 2016. Recuperado de <http://bit.ly/2ekfCO5>
- Feedback Networks Technologies, S.L., Consultor de administración de empresas, España. Recuperado de <http://bit.ly/1oFWyWV>
- Guerrero, G. (2014). *Gestión del talento humano basado en competencias*. Tesis de maestría.
- González, A. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Colombia: Editorial Universidad Nacional del Norte, UNINORTE. Recuperado de <http://bit.ly/1RKp4Dz>.
- Hernández, S., et al. (2010). *Metodología de la investigación* (6a. Edición). México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.
- Hernández, S., et al. (2010). *Metodología de la investigación* (5a. Edición). México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.

- Jericó, P. (2008). *Gestión del talento, construyendo compromisos* (2a. Edición). España: Editorial Pearson Educación, S.A.
- Latorre, N. (2012). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*. Tesis de doctorado.
- Leonard, M. (1996). *Competencias laborales: sistemas, surgimiento y modelos* (1a. Edición). Montevideo.
- Ley N° 30057, Ley del servicio Civil. Congreso de la República.
- López, S. y Guerrero, R. (2012). Gestión por competencias en instituciones sanitarias: Claves de la dirección de recursos humanos en la comunidad valencia (España). *Artículo científico/ Universidad ICESI ESTUDIOS GERENCIALES.; volumen 27, núm. 120.*
- Lussier, R. y Achua, C. (1996). *Indicadores de desempeño en el sector público* (25° Edición). Colombia: Editorial Cengage Learning Editores, S.A.
- Mazuelos, B. (2013). *Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idioma*. Tesis de maestría. Recuperado de <http://bit.ly/2gVhzSh>
- Marcillo, M. (2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados de sur de Manabí*. Tesis de doctorado.
- Martin, S. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. Tesis de doctorado.
- Norma Internacional ISO 9001, Sistema de gestión de la calidad- Requisitos (4a. Edición) (2008), Suiza.

Pardo, E. y Diaz, V. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Artículo científico/ Publicado por ELSEVIER ESPAÑA, S.L.U.; núm. 11* (2014).

Ponce, P. (2014). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el ministerio de justicia, derechos humanos y cultos planta central- Quito*. Tesis de maestría.

Quispitupac, M. (2014). *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. Tesis de maestría.

Quintero, N., Africano, N., y Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Revista NEGOTIUM / Ciencias gerenciales; núm. 9* (2008).

Reglamento de Compensaciones de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. Congreso de la República.

Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 030-2016-SERVIR-PE, Autoridad Nacional del Servicio Civil, directiva que desarrolla la gestión de la capacitación en las entidades públicas.

Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE, Autoridad Nacional del Servicio Civil, normas para la gestión del sistema Administrativo de gestión de recursos humanos en las entidades públicas.

Reglamento General de Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. Congreso de la República.

Salgado, J., y Cabal, A. (2011). Evaluación del desempeño en la administración pública del principado de Asturias: análisis de las propiedades psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones; núm. 02* (2011). Universidad de Santiago de Compostela y Gobierno del Principado de Asturias.

- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas* (1a. Edición). Bogotá, D. C., Colombia: Editorial Kimpres S.A.S.
- Sánchez, G. (2013). *Desempeño laboral de los docentes de la facultad de ingeniería química y metalúrgica de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013- I*. Tesis de maestría.
- Sánchez Carlessi, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- Tito, H. (2012). *Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de lima metropolitana*. Tesis de doctorado.
- Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas* (6a. Edición). México: Editorial McGraw- HILL Interamericana Editores, S.A. Recuperado de <http://bit.ly/1XIIIvN>

Anexos

Anexo A: Artículo Científico

La gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016

Celestino Asencios Trujillo

Resumen

La presente tesis investigó la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016. El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de nivel correlacional, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y transversal. Los resultados revelaron que: (a) la gestión del talento humano tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; (b) la admisión de personal tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; (c) las capacidades tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; y (d) la compensación de personal tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral.

Palabras claves: Gestión del talento humano, admisión de personal, capacidades, compensación de personal, y desempeño laboral.

Abstract

This thesis investigated the relationship between the management of human talent and job performance in the Hipólito Unanue, Lima, 2016. The research National Hospital as its purpose was applied, correlational level, with quantitative approach, no experimental design and cross. The results revealed that: (a) the management of human talent had a moderate positive relationship with job performance; (b) the admission of staff had a moderate positive relationship with job performance; (c) capabilities had a moderate positive relationship with job performance; and (d) compensation for staff had a moderate positive relationship with job performance.

Keywords: Human Resource Management, admission personnel, capabilities, personnel compensation and job performance

Introducción

El Hospital Nacional Hipólito Unanue es un órgano desconcentrado del Instituto de Gestión de Servicios de Salud- IGSS del Ministerio de salud, a nivel de la gestión administrativa se interrelacionan mediante los sistemas administrativos de gestión. El sistema de recursos humanos es uno de los fundamentales si no es el más importante para que se interrelacionen estos sistemas administrativos, en razón de que tiene que ver con el manejo del talento humano.

Respecto a la salud el Perú se ubica aún en el puesto 98 de un total de 138 países del ranking mundial de competitividad; entre los factores que explican son: la burocracia gubernamental, regulaciones laborales restrictivas, corrupción, inadecuada infraestructura (Informe de competitividad global 2016-2017 del Foro Económico Mundial. Ginebra 2016), todos estos factores están directamente relacionados con la pésima gestión del estado y particularmente con una inadecuada gestión del talento.

El Hospital Nacional Hipólito Unanue, año tras año, tiene una calificación de regular a deficiente en el cumplimiento de sus metas institucionales (informe divulgado en la página web del propio sector salud), generado principalmente por el bajo nivel de desempeño del servidor y en particular del servidor administrativo en un marco de la nueva gestión pública.

La gestión del recursos humano en las instituciones públicas se caracterizan entre otras por la falta de planificación y dirección coherente, distintos regímenes laborales, abuso de contrataciones temporales, distorsión del sistema de remuneraciones, incumplimiento del principio de mérito regulado en diversas normas, existiendo por ello un caos en la gestión de los recursos humanos. Ante tal situación, sólo el 9% de estudiantes universitarios aspira a trabajar en el estado al terminar su carrera; el sistema actual ahuyenta a los talentos. Asimismo, el ingreso a la Administración Pública se produce en la mayoría de los casos por criterios discrecionales; con frecuencia se reciben denuncias de concursos fraguados con perfiles diseñados 'a la medida' u otro tipo de irregularidades. En tanto que, los ascensos de los servidores públicos se dan por "antigüedad" o el número de capacitaciones y formación "cartones"; no se toman en cuenta las

evaluaciones de méritos y cumplimiento de perfiles específicos, en términos de conocimiento, experiencia y habilidades (Conferencia Anual de Ejecutivos- CADE, 2012, Organizado por el Instituto Peruano de Acción Empresarial, IPAE).

La relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral ha sido sujeto de un número importante de investigaciones a nivel mundial, la conclusión general afirma que entre ambos constructos existe relación significativa o impacto significativo (La Torre, 2012; Sánchez 2013; Quispitupac y Mateo 2014). Asimismo investigaciones de las dimensiones de la gestión del talento humano, la admisión de personal (Ponce 2014, Mazuelos 2013), capacidades o competencias laborales (Guerrero 2014, Marcillo 2014, Mazuelos 2013, Tito 2012), y compensación de personal (Martín 2011) se relacionan significativamente con el desempeño laboral.

Entre los fundamentos teóricos sobre la gestión del talento humano podemos destacar a la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2014) refirió que la gestión de personal están enfocadas en desarrollar y en ejecutar políticas para el servidor público o servidor civil en las entidades pertenecientes al sector público; estas políticas se fundamentan en conjuntos de normas, principios, procedimientos y técnicas para su gestión.

Por su parte, Chiavenato (2009) sostuvo que la gestión de talento humano “es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño. Asimismo sostuvo que, el talento incluye aspectos esenciales para la competitividad individual: (a) conocimientos; (b) habilidades; (c) juicio; y (d) actitud.

En tanto que, Gonzales (2006) refirió que las organizaciones o entidades reconocen que el talento humano es el factor más importante para que se obtenga resultados ya que este talento genera valor agregado a la organización y que se manifiesta en que se obtenga una ventaja competitiva; no obstante, el lograr resultados depende de la elección de un modelo de gestión; el modelo de la gestión del talento humano basado en sus competencias conduce a conseguir

estas metas, no solo para la organización sino también para el personal que siente que es considerado y motivado.

Jericó (2008) refirió que “definimos al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados”, asimismo sostuvo que “El talento no sólo consiste en conocimiento y capacidades, sino además en compromiso y acción.

Por su parte, Longo (2002) refirió que la gestión de las personas en la organización, está relacionada a las decisiones o políticas sobre el quehacer del personal; estas políticas deben definirse previo análisis del entorno y un contexto apropiado, definiendo para ello los aspectos generales que la organización pretende alcanzar.

Sanabria (2015) refirió que existe aspectos de trascendencia o estratégicos en la institución, uno de los más importantes es del capital humano, por ello la gestión de este capital humano debe enfocarse a conseguir su máxima productividad pero considerándolo como parte o socio de la entidad; asimismo enfocarse a políticas que direccionen al desempeño laboral alineados a los objetivos organizacionales; y finalmente debe enfocarse también a mantener un equilibrio en los intereses del personal, que incluya las recompensas, la motivación para laborar y comprometerse con la organización y un nivel de seguridad que se le pueda brindar para su retención en la organización.

Finalmente, Werther y Davis (2008) refirió que la administración o la gestión de personas, o más propiamente dicho del capital humano, es buscar que las personas se alinean a los objetivos estratégicos organizacionales a través de sus acciones efectivas y eficaces; para conseguir estas características del personal, la organización debe realizar esfuerzos conducentes a la identificación, a la captación o reclutamiento, al desarrollo y a la retención del talento o capital humano.

Entre los fundamentos teóricos sobre el desempeño laboral podemos destacar a la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2016), en la que refirió que el desempeño como la realización de funciones establecidas en un

perfil de puesto o documento que vincule contractualmente al servidor; pudiendo ser evaluada a los servidores como: (a) Personal de rendimiento distinguido; (b) Personal de buen rendimiento; (c) Personal de rendimiento sujeto a observación; y (d) Personal desaprobado; asimismo menciona que, los factores de evaluación se definen como variables que permiten medir el grado en que un servidor cumple con sus objetivos de desempeño dentro de una determinada entidad, y dentro de los factores de evaluación se definen dos grupos: (a) evaluación de las metas; y (b) evaluación de los compromisos.

Por su parte Chiavenato (2009) refirió que la evaluación de desempeño es entendida como la revisión del proceso productivo efectuado por el trabajador o servidor para medir su contribución en la organización respecto al logro de los objetivos; cabe precisar que refirió también que el desempeño laboral es variante y diferente en cada personal y depende de factores que tienen que ver con oportunidad o situación, del esfuerzo individual, de habilidades innatas, de capacidades individuales y de cómo percibe el trabajador su rol en la institución.

En tanto que Werther y Davis (2008) refirió que el personal tiene un nivel de desempeño laboral dentro de la organización, pudiendo ser explicado que, un desempeño no esperado responde a diversos factores como una inadecuada selección de personal, una asignación del puesto inadecuada o una escasa capacitación; asimismo de aspectos relacionados con la responsabilidad del personal ante la organización. Es por ello que la evaluación del personal muestra de manera objetiva el nivel de desempeño laboral de cada personal.

Sanabria (2015) refirió que es importante valorar el trabajo del personal dentro de la organización, por ello se busca mecanismos que premian o conducen a implementar acciones de mejora, este mecanismo está relacionada a la evaluación del desempeño del trabajador, este mecanismo sirve además como la herramienta para una adecuada tomas de decisiones y para implementar políticas de promoción, de desplazamiento, de compensación.

Finalmente Werther y Davis (2008) refirió que, la evaluación del desempeño permite estimar la forma en que cada persona está cumpliendo con sus responsabilidades y si las actividades de recursos humanos se han llevado a cabo

de manera adecuada. Asimismo Mertens (1996) refirió que el desempeño efectivo se define en “cómo alcanzar resultados específicos con acciones específicas, en un contexto dado de políticas, procedimientos y condiciones de la organización”, y Cristóbal y Armijo (2005) refirió que el desempeño se refiere a “la productividad, calidad, oportunidad, responsabilidad y eficacia de los servicios y programas públicos”.

Metodología

La investigación fue tipo sustantiva con un nivel descriptivo, estuvo orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada (Sánchez y Reyes, 2006). En relación a la profundidad o al alcance, el estudio es correlacional; al respecto (Hernández et al 2014) refirió que el estudio correlacional tiene el propósito de dar a conocer el grado como dos o más variables o conceptos se pueda relacionar o asociar. Por otro lado, sobre el enfoque cuantitativo (Hernández et al 2014) refirió que se caracteriza por hacer la prueba de hipótesis, los datos recabados son analizados estadísticamente a fin de establecer comportamientos y verificarla con lo mencionado en la teoría

El diseño de estudio fue de tipo no experimental; al respecto (Hernández *et al* 2014), refirió que en este tipo de investigación se caracterizan en razón de que los datos no se manipulan, es decir no hay manipulación deliberada o sistemática en los datos de la variable en estudio, pues solo se observan en una situación normal o natural para luego ser analizada; asimismo, en cuanto al alcance temporal, la investigación fue transversal o transeccional, por realizarse en un momento del tiempo.

La muestra seleccionada consistió en 100 servidores de un total de 135 servidores administrativos del régimen laboral 276, personal nombrado, del Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, que se encuentran laborando en unidades y áreas administrativas. Los servidores fueron seleccionados a través del muestreo probabilístico, con la finalidad de lograr que las conclusiones que se obtengan sean generalizadas a la población.

La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fueron dos cuestionarios. Por un lado, el cuestionario para la variable de gestión del talento humano a través de tres dimensiones, reclutamiento y selección, competencias laborales, y compensación y motivación, utilizando escalas de tipo Likert con 5 puntos. Del mismo modo, el cuestionario para la variable desempeño laboral a través de dos dimensiones, evaluación de metas, y evaluación de compromisos, utilizando del mismo modo escalas de tipo Likert con 5 puntos. Ambos cuestionarios fueron validados a través de juicio de expertos y además lograron puntajes de Alfa de Cronbach de 0.904 en el caso del cuestionario de gestión del talento humano y de 0.792 en el desempeño laboral, lo que indica alta confiabilidad en ambos casos.

Resultados

Los estadísticos descriptivos que mostraron los niveles de gestión tanto en la variable como en sus tres dimensiones, la misma que fueron percibidos por los servidores administrativos nombrados del Hospital Nacional Hipólito Unanue. Para el caso de la variable gestión del talento humano en su mayoría resultaron como regulares con un 67%, para la dimensión admisión de personal en su mayoría resultaron como bajos con un 50%, para la dimensión capacidades en su mayoría resultaron como regulares con un 60%, y para la dimensión compensación de personal resultaron como regulares con un 55%. Por otro lado, los estadísticos descriptivos sobre la percepción de desempeño y sus dos niveles de los servidores administrativos nombrados del Hospital Nacional Hipólito Unanue; para el caso de la variable desempeño laboral en su mayoría resultaron como altos con un 47%, para la dimensión evaluación de metas en su mayoría resultaron como regulares con un 55%, y para la dimensión evaluación de compromisos en su mayoría resultaron como altos con un 50%.

En la contrastación de hipótesis se llegaron a los siguientes resultados: (a) existen evidencias suficientes para afirmar que la gestión del talento humano tiene relación positiva moderada significativa con la variable de desempeño laboral ($Rho = 0.642$, $p = 0.01$), (b) existen evidencias suficientes para afirmar que la admisión de personal tiene relación positiva moderada significativa con la variable de

desempeño laboral ($Rho = 0.600$, $p = 0.01$), (c) existen evidencias suficientes para afirmar que las capacidades tiene relación positiva moderada significativa con la variable de desempeño laboral ($Rho = 0.603$, $p = 0.01$), (d) existen evidencias suficientes para afirmar que la compensación de personal tiene relación positiva moderada significativa con la variable de desempeño laboral ($Rho = 0.591$, $p = 0.01$).

Discusión

Los resultados obtenidos sobre la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral coinciden por los obtenidos por La Torre (2012), Quispitupac y Mateo (2014), y Sánchez (2013), estos antecedentes respalda la existencia de una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Asimismo, los resultados obtenidos sobre la relación existente entre la admisión de personal y el desempeño laboral coinciden con los obtenidos por Ponce (2014), y Mazuelos (2013) quienes, del mismo modo, encontraron que existe relación positiva y significativa entre la admisión de personal y el desempeño laboral.

Por otro lado, los resultados obtenidos sobre la relación existente entre las capacidades y el desempeño laboral coinciden con los obtenidos por Guerrero (2014), Marcillo (2014), Mazuelos (2013), y Tito (2012) quienes respaldan la existencia de correlación positiva y significativa entre las capacidades y el desempeño laboral.

Finalmente, los resultados obtenidos sobre la relación de la compensación de personal y el desempeño laboral coinciden con los obtenidos por Martín (2011) quien respalda la existencia de correlación positiva y significativa entre la compensación de personal y el desempeño laboral.

Conclusiones

La presente investigación logró demostrar que existe una relación significativa moderada entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima. Es decir, los servidores administrativos que estuvieron gestionando su talento humano, vale decir, dispuestos a entregar lo mejor de sí a ésta, sea ésta gestión el de reclutamiento-selección, competencias laborales o de compensación/motivación, tuvieron a su vez una moderada mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no hicieron uso de su talento humano.

Del mismo modo, se encontró que existe relación significativa moderada entre la admisión de personal y el desempeño laboral en los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue. Es decir, los servidores administrativos que sostuvieron que la admisión de personal y que a su vez, la difusión, calificación o inducción, mostraron una moderada mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no gestionaron la admisión de personal del talento humano.

Por otro lado, se demostró que existe relación significativa moderada entre las capacidades o competencias laborales y el desempeño laboral en los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue. Es decir, los servidores administrativos que sostuvieron que las capacidades y que a su vez, los conocimientos, habilidades o actitudes, mostraron una moderada mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no gestionaron las capacidades del talento humano.

Finalmente, se encontró que existe relación significativa moderada entre la compensación de personal y el desempeño laboral en los servidores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue. Es decir, los servidores administrativos que sostuvieron que la compensación de personal y que a su vez, la remuneración, motivación o planes de carrera, mostraron una moderada mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no gestionaron la compensación de personal del talento humano.

Referencias

- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. 3a. Edición. Argentina: Editorial Ediciones Granica, S.A
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3a. Edición). México: Editorial Mc Graw Hill. Recuperado de <http://bit.ly/1NW5fKw>.
- Cristóbal, B., Armijo, M. (2005). Indicadores de desempeño en el sector público. *Manual del Instituto Latinoamericano y del caribe de Planificación Económica y Social- ILPES, Naciones Unidas, CEPAL; Chile* (2005).
- Decreto Legislativo N° 1023, Creación del Servicio Civil
- Foro económico mundial. Reporte global de competitividad 2016-2017. Ginebra 2016. Recuperado de <http://bit.ly/2ekfCO5>
- Guerrero, G. (2014). *Gestión del talento humano basado en competencias*. Tesis de maestría.
- González, A. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Colombia: Editorial Universidad Nacional del Norte, UNINORTE. Recuperado de <http://bit.ly/1RKp4Dz>.
- Hernández, S., et al. (2010). *Metodología de la investigación* (6a. Edición). México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.
- Hernández, S., et al. (2010). *Metodología de la investigación* (5a. Edición). México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.
- Jerico, P. (2008). *Gestión del talento, construyendo compromisos* (2a. Edición). España: Editorial Pearson Educación, S.A.
- Latorre, N. (2012). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*. Tesis de doctorado.
- Leonard, M. (1996). *Competencias laborales: sistemas, surgimiento y modelos* (1a. Edición). Montevideo.

Ley N° 30057, Ley del servicio Civil. Congreso de la República.

Mazuelos, B. (2013). *Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idioma*. Tesis de maestría. Recuperado de <http://bit.ly/2gVhzSh>

Marcillo, M. (2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados de sur de Manabí*. Tesis de doctorado.

Martin, S. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. Tesis de doctorado.

Ponce, P. (2014). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el ministerio de justicia, derechos humanos y cultos planta central- Quito*. Tesis de maestría.

Quispitupac, M. (2014). *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. Tesis de maestría.

Reglamento de Compensaciones de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. Congreso de la República.

Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 030-2016-SERVIR-PE, Autoridad Nacional del Servicio Civil, directiva que desarrolla la gestión de la capacitación en las entidades públicas.

Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE, Autoridad Nacional del Servicio Civil, normas para la gestión del sistema Administrativo de gestión de recursos humanos en las entidades públicas.

Reglamento General de Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. Congreso de la República.

- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas* (1a. Edición). Bogotá, D. C., Colombia: Editorial Kimpres S.A.S.
- Sánchez, G. (2013). *Desempeño laboral de los docentes de la facultad de ingeniería química y metalúrgica de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013- I*. Tesis de maestría.
- Sánchez Carlessi, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- Tito, H. (2012). *Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de lima metropolitana*. Tesis de doctorado.
- Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas*. 6a. Edición. México: Editorial McGraw- HILL Interamericana Editores, S.A. Recuperado de <http://bit.ly/1XIIIvN>

Anexo B Matriz de Consistencia

Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES																				
<p>Problema general ¿De qué manera se relaciona la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016?.</p> <p>Específicos. PE1: ¿De qué manera se relaciona la admisión de personal y el desempeño laboral del servidor administrativo?.</p> <p>PE2: ¿De qué manera se relacionan las capacidades y el desempeño laboral del servidor administrativo?.</p> <p>PE3: ¿De qué manera se relaciona la compensación de personal y el desempeño laboral del servidor administrativo?.</p> <p>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Alcance: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental y transversal</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016.</p> <p>Específicos. OE1: Determinar la relación entre la admisión de personal y el desempeño laboral del servidor administrativo.</p> <p>OE2: Determinar la relación entre las capacidades y el desempeño laboral del servidor administrativo.</p> <p>OE3: Determinar la relación entre la compensación de personal y el desempeño laboral del servidor administrativo.</p> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA Población: 135 servidores Administrativos nombrados del HNHU</p> <p>Muestra: 100 servidores</p> <p>Muestreo: Probabilístico</p>	<p>Hipótesis general La gestión de talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016.</p> <p>Específicas HE1: La admisión de personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral del servidor administrativo.</p> <p>HE2: Las capacidades se relacionan significativamente con el desempeño laboral del servidor administrativo.</p> <p>HE3: La compensación de personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral del servidor administrativo.</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario, escala de actitudes LIKERT:</p> <p>Escala de valoración: (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca</p>	<p>Dimensiones</p> <p>Indicadores</p> <p>Ítems</p> <p>Escala y valores</p> <hr/> <p>Variable 1: Gestión del talento humano</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">Admisión de persona</td> <td style="width: 20%;">Reclutamiento Selección Inducción</td> <td style="width: 20%;">1,2,3 4,5,6 7,8,9</td> <td style="width: 40%; text-align: right;">Alto: 96 - 130 Medio: 61 - 95 Bajo: 26 - 60</td> </tr> <tr> <td>Capacidades</td> <td>Conocimiento Habilidades Actitudes</td> <td>10,11,12 13,14,15 16,17,18</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Compensación de personal</td> <td>Remuneración Motivación Planes d carrera</td> <td>19,20 21,22,23,24 25,26</td> <td></td> </tr> </table> <hr/> <p>Variable 2: Desempeño laboral</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">Evaluación de metas</td> <td style="width: 20%;">M. Individuales M. Grupales</td> <td style="width: 20%;">1,2,3,4,5,6 7,8,9,10,11,12</td> <td style="width: 40%; text-align: right;">Alto: 93 - 125 Medio: 59 - 92 Bajo: 25 - 58</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de compromisos</td> <td>C. Específicos C. transversales</td> <td>13,14,15, 16,17, 18,19 20,21,22,23,24, 25</td> <td></td> </tr> </table> <hr/> <p style="text-align: center;">ESTADÍSTICA A UTILIZAR</p> <p>Análisis descriptivo simple: Presentación en tablas de frecuencia y figuras, interpretación de los resultados y conclusiones</p> <p>Contrastación de hipótesis: Mediante el estadístico inferencial no paramétrico Rho de Spearman.</p>	Admisión de persona	Reclutamiento Selección Inducción	1,2,3 4,5,6 7,8,9	Alto: 96 - 130 Medio: 61 - 95 Bajo: 26 - 60	Capacidades	Conocimiento Habilidades Actitudes	10,11,12 13,14,15 16,17,18		Compensación de personal	Remuneración Motivación Planes d carrera	19,20 21,22,23,24 25,26		Evaluación de metas	M. Individuales M. Grupales	1,2,3,4,5,6 7,8,9,10,11,12	Alto: 93 - 125 Medio: 59 - 92 Bajo: 25 - 58	Evaluación de compromisos	C. Específicos C. transversales	13,14,15, 16,17, 18,19 20,21,22,23,24, 25	
Admisión de persona	Reclutamiento Selección Inducción	1,2,3 4,5,6 7,8,9	Alto: 96 - 130 Medio: 61 - 95 Bajo: 26 - 60																				
Capacidades	Conocimiento Habilidades Actitudes	10,11,12 13,14,15 16,17,18																					
Compensación de personal	Remuneración Motivación Planes d carrera	19,20 21,22,23,24 25,26																					
Evaluación de metas	M. Individuales M. Grupales	1,2,3,4,5,6 7,8,9,10,11,12	Alto: 93 - 125 Medio: 59 - 92 Bajo: 25 - 58																				
Evaluación de compromisos	C. Específicos C. transversales	13,14,15, 16,17, 18,19 20,21,22,23,24, 25																					

Anexo C: Instrumentos de recolección de datos

Questionario sobre Gestión del Talento Humano:

Lea las preguntas y marque una sola alternativa con un aspa (x). Son anónimas, sus respuestas tienen la siguiente escala de valoración

Escala:

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

N°	items	5	4	3	2	1
Dimensión: Admisión de personal						
1	Los servidores administrativos conocen la importancia de reclutar personal con talento.					
2	La difusión para atraer personal calificado se desarrollan de manera adecuada					
3	La necesidad de un puesto laboral se realiza previo un análisis y evaluación de requerimientos del área usuaria					
4	Los comités que avalúan la admisión de personal son las adecuadas y conocen la importancia para seleccionar un personal idóneo					
5	Las pruebas de conocimiento y las psicológicas aplicadas para la selección del nuevo personal son las adecuadas.					
6	Las entrevistas realizada en la selección del nuevo personal son imparciales					
7	La documentación y los exámenes médicos solicitada al personal nuevo son los adecuados					
8	La charla sobre la misión, visión y políticas de la organización se efectúa al personal ingresante (inducción general)					
9	Se realizan charlas informativas al nuevo personal sobre el puesto de trabajo: funciones, relaciones con otros y las expectativas de desarrollo (inducción específica)					
Dimensión : Capacidades.- Conocimientos, habilidades y actitudes que se posee						
10	Al servidor administrativo se le asigna funciones de puestos acorde a su conocimiento o formación académica (aptitud)					
11	El conocimiento práctico laboral o de experiencia laboral que cuenta el servidor administrativo es considerado para la asignación de funciones.					
12	El servidor administrativo utiliza el aprendizaje continuo, busca la orientación de un especialista (coaching) para obtener mejores resultados					
13	El servidor administrativo posee habilidades personales en el trabajo: capacidad de diagnóstico, de liderazgo, de pensamiento estratégico					
14	El servidor administrativo posee habilidades interpersonales en el trabajo: motivación, comunicación, imparcialidad e inteligencia emocional.					
15	El servidor administrativo posee habilidades grupales en el trabajo: integración social, solución de conflictos, poder de influencia.					
16	Las funciones del puesto que realiza el servidor administrativo, lo hace con compromiso y voluntad					
17	A nivel organizacional, el servidor administrativo se encuentra comprometido en su institución					
18	A nivel grupal, el servidor administrativo posee espíritu de trabajo en equipo y de cooperación.					
Dimensión: Compensación de personal						
19	Existe en la institución una política remunerativa adecuada					
20	Las compensaciones no remunerativas (vales o incentivos) que se le otorga son equivalentes a lo que se perciben en otras instituciones publicas					
21	En la institución hay reconocimiento, aprecio, clima laboral, oportunidades y éxitos por su trabajo (motivación intrínseca)					
22	Cuenta con un jefe asertivo, se le capacita de acuerdo a sus necesidades, se brinda buenas condiciones laborales de espacio físico, funciones pertinentes y conocimiento de normas y seguridad en el trabajo (motivación extrínseca)					
23	Cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).					
24	El horario de trabajo es adecuada en comparación con otros establecimientos de salud					
25	Se le proporciona las herramientas de trabajo adecuadas para que ejecute sus funciones (computadora, internet, útiles de escritorio y de aseo)					
26	Se ejecuta los planes o niveles de carrera que permite contar con mejores expectativas salariales					

Questionario sobre Desempeño Laboral:

Lea las preguntas y marque una sola alternativa con un aspa (x). Son anónimas, sus respuestas tienen la siguiente escala de valoración

Escala:

Nunca (1)

Casi nunca (2)

A veces (3)

Casi siempre (4)

Siempre (5)

N°	Items	5	4	3	2	1
Dimensión: Evaluación de metas						
1	Se cumple las funciones del puesto que le asignaron.					
2	Se logran las metas que le asignaron.					
3	Se cumple oportunamente las funciones encomendadas					
4	Se cumple de manera adecuada las funciones encomendadas					
5	Hay una mejora de resultados sobre sus funciones del puesto como consecuencia de su capacitación efectuada					
6	Se reconoce de manera inmediata las funciones que influye de manera sustancial hacia el logro de las metas individuales					
7	Se reconoce y se cumple las metas trazadas en la unidad.					
8	Considera que cumple sus funciones y/o metas en ausencia de la metas de la unidad.					
9	Se cumple las normas de la institución					
10	Se demuestra su espíritu de compromiso y colaboración para la consecución de metas individuales					
11	Se identifica de manera inmediata las funciones que influye de manera sustancial hacia el logro de las metas grupales					
12	Se integra al equipo de trabajo, muestra su espíritu de compromiso y colaboración para la consecución de metas de la unidad					
Dimensión : Evaluación de compromisos						
13	Demuestra responsabilidad con los trabajos que se le asignan					
14	Se hace uso de sus conocimientos de formación académica la misma que se reflejan en su trabajo (compromiso de conocimiento intelectual)					
15	Se hace uso de sus conocimientos de experiencia laboral la misma que se reflejan en su trabajo (compromiso de conocimiento laboral)					
16	Demuestra sus habilidades personales de capacidad de diagnóstico, de liderazgo y pensamiento estratégico reflejadas en su trabajo					
17	Muestra su buena predisposición sobre las funciones que le encomiendan					
18	Muestra su predisposición en mejorar su comportamiento					
19	Realiza sus funciones asignadas sin necesidad de supervisión					
20	Demuestra sus habilidades grupales sobre la integración social, solución de conflictos y poder de influencia que posee en la unidad					
21	Hay coordinación, comunicación efectiva, confianza y compromisos entre las áreas administrativas para la consecución del cumplimiento de las metas de la unidad					
22	Muestra su disposición en cumplir nuevos retos					
23	Se guarda la confiabilidad y discreción que se le encomienda en la institución					
24	Demuestra sus habilidades interpersonales sobre la motivación, la comunicación, la imparcialidad e inteligencia emocional en su trabajo					
25	Reacciona de manera adecuada ante acciones o circunstancias no deseadas					

Anexo D: Certificado de validación de instrumentos

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide gestión del talento humano

	Dimensiones: Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Admisión de personal							
1	Los servidores administrativos conocen la importancia de reclutar personal con talento.							
2	La difusión para atraer personal calificado se desarrollan de manera adecuada							
3	La necesidad de un puesto laboral se realiza previo un análisis y evaluación de requerimientos del área usuaria							
4	Los comités para evaluar la admisión de personal idóneo son adecuadas							
5	Las pruebas de conocimiento y las psicológicas aplicadas para la selección del nuevo personal son las adecuadas.							
6	Las entrevistas realizada en la selección del nuevo personal son imparciales							
7	La documentación y los exámenes médicos solicitada al personal nuevo son los adecuados							
8	La charla sobre la misión, visión y políticas de la organización se efectúa al personal ingresante (inducción general)							
9	Se realizan charlas informativas al nuevo personal sobre el puesto de trabajo y/o funciones (inducción específica)							
	Dimensión: Capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes)							
10	Al servidor administrativo se le asigna funciones de puestos acorde a su conocimiento o formación académica (aptitud)							
11	El conocimiento práctico laboral del servidor administrativo es considerado para la asignación de funciones.							
12	Utiliza el aprendizaje continuo, busca la orientación del especialista (coaching) para obtener mejores resultados							
13	El servidor posee habilidades personales: capacidad de diagnóstico, de liderazgo, de pensamiento estratégico							
14	El servidor posee habilidades interpersonales: motivación, comunicación, imparcialidad e inteligencia emocional.							
15	El servidor posee habilidades grupales en el trabajo: integración social, solución de conflictos, poder de influencia.							
16	Las funciones del puesto que realiza el servidor administrativo, lo hace con compromiso y voluntad							
17	A nivel organizacional, el servidor administrativo se encuentra comprometido en su institución							
18	A nivel grupal, el servidor administrativo posee espíritu de trabajo en equipo y de cooperación.							
	Dimensión: Compensación de personal							
19	Existe en la institución una política remunerativa adecuada							
20	Las compensaciones no remunerativas (incentivos) otorgadas son equivalentes a las de otras instituciones publicas							
21	En la institución hay reconocimiento, aprecio, clima laboral, oportunidades y éxitos por su trabajo (motivación intrínseca)							
22	Cuenta con un jefe asertivo, se le capacita de acuerdo a sus necesidades, se brinda buenas condiciones laborales de espacio físico, funciones pertinentes y conocimiento de normas y seguridad en el trabajo (motivación extrínseca)							
23	Cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).							
24	El horario de trabajo es adecuada en comparación con otros establecimientos de salud							
25	Se le proporciona las herramientas de trabajo adecuadas para que ejecute sus funciones (Pc, internet, útiles escritorio)							
26	Se ejecuta los planes o niveles de carrera que permite contar con mejores expectativas salariales							

Existencia de suficiencia *Si, hay suficiencia*

Apellidos y nombres del juez validador (Dr) Mg: *HUGO L. AGÜER ALVA* DNI: *Y.332Y.352*

Especialista del validador: *METODOLOGO / ASESOR*

1, 2 y 3: corresponde al concepto teórico formulado, representa a la dimensión especificada y se entiende con claridad

01 de mayo del 2016



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño laboral

	Dimensión, Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Evaluación de metas							
1	Se cumple las funciones del puesto que le asignaron.							
2	Se logran las metas que le asignaron.							
3	Se cumple oportunamente las funciones encomendadas							
4	Se cumple de manera adecuada las funciones encomendadas							
5	Hay mejora de resultados sobre sus funciones del puesto como consecuencia de su capacitación efectuada							
6	Identifica y reconoce las funciones que influye de manera sustancial hacia el logro de las metas individuales							
7	Se reconoce y se cumple las metas trazadas en la unidad.							
8	Considera que cumple sus funciones y/o metas en ausencia de la metas de la unidad.							
9	Se cumple las normas de la institución							
10	Demuestra su espíritu de compromiso y colaboración para la consecución de metas individuales							
11	Identifica y reconoce las funciones que influye de manera sustancial hacia el logro de las metas grupales							
12	Se integra al equipo de trabajo, su espíritu de compromiso y colaboración para el logro de metas de la unidad							
	Dimensión: Evaluación de compromisos							
13	Demuestra responsabilidad con los trabajos que se le asignan							
14	Demuestra conocimientos de formación académica, reflejada en su trabajo (compromiso conocimiento intelectual)							
15	Demuestra conocimientos de experiencia laboral, reflejada en su trabajo (compromiso de conocimiento laboral)							
16	Demuestra sus habilidades personales de capacidad de diagnóstico, de liderazgo y pensamiento sistémico							
17	Muestra su buena predisposición sobre las funciones que le encomiendan							
18	Muestra su predisposición en mejorar su comportamiento							
19	Realiza sus funciones asignadas sin necesidad de supervisión							
20	Demuestra sus habilidades grupales sobre la integración social, solución de conflictos y poder de influencia							
21	Hay coordinación, comunicación efectiva, y confianza entre servidores de las áreas administrativas.							
22	Muestra su disposición en cumplir nuevos retos							
23	Se guarda la confiabilidad y discreción que se le encomienda en la institución							
24	Demuestra sus habilidades interpersonales de motivación, comunicación, imparcialidad e inteligencia emocional							
25	Reacciona de manera adecuada ante acciones o circunstancias no deseadas							

Existencia de suficiencia *Si, hay suficiencia*

Apellidos y nombres del juez validador: *Dr. Mg: HUGO L. AGUIAR ALON* DNI: *43384358*

Especialista del validador: *psicólogo / ASesor*

1, 2 y 3: corresponde al concepto teórico formulado, representa a la dimensión especificada y se entiende con claridad

01 de mayo del 2016



Anexo D: Certificado de validación de instrumentos

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide gestión del talento humano

	Dimensiones: Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	Dimensión: Admisión de personal							
1	Los servidores administrativos conocen la importancia de reclutar personal con talento.							
2	La difusión para atraer personal calificado se desarrollan de manera adecuada							
3	La necesidad de un puesto laboral se realiza previo un análisis y evaluación de requerimientos del área usuaria							
4	Los comités para evaluar la admisión de personal idóneo son adecuadas							
5	Las pruebas de conocimiento y las psicológicas aplicadas para la selección del nuevo personal son las adecuadas.							
6	Las entrevistas realizada en la selección del nuevo personal son imparciales							
7	La documentación y los exámenes médicos solicitada al personal nuevo son los adecuados							
8	La charla sobre la misión, visión y políticas de la organización se efectúa al personal ingresante (inducción general)							
9	Se realizan charlas informativas al nuevo personal sobre el puesto de trabajo y/o funciones (inducción específica)							
	Dimensión: Capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes)							
10	Al servidor administrativo se le asigna funciones de puestos acorde a su conocimiento o formación académica (aptitud)							
11	El conocimiento práctico laboral del servidor administrativo es considerado para la asignación de funciones.							
12	Utiliza el aprendizaje continuo, busca la orientación del especialista (coaching) para obtener mejores resultados							
13	El servidor posee habilidades personales: capacidad de diagnóstico, de liderazgo, de pensamiento estratégico							
14	El servidor posee habilidades interpersonales: motivación, comunicación, imparcialidad e inteligencia emocional.							
15	El servidor posee habilidades grupales en el trabajo: integración social, solución de conflictos, poder de influencia.							
16	Las funciones del puesto que realiza el servidor administrativo, lo hace con compromiso y voluntad							
17	A nivel organizacional, el servidor administrativo se encuentra comprometido en su institución							
18	A nivel grupal, el servidor administrativo posee espíritu de trabajo en equipo y de cooperación.							
	Dimensión: Compensación de personal							
19	Existe en la institución una política remunerativa adecuada							
20	Las compensaciones no remunerativas (incentivos) otorgadas son equivalentes a las de otras instituciones publicas							
21	En la institución hay reconocimiento, aprecio, clima laboral, oportunidades y éxitos por su trabajo (motivación intrínseca)							
22	Cuenta con un jefe asertivo, se le capacita de acuerdo a sus necesidades, se brinda buenas condiciones laborales de espacio físico, funciones pertinentes y conocimiento de normas y seguridad en el trabajo (motivación extrínseca)							
23	Cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).							
24	El horario de trabajo es adecuada en comparación con otros establecimientos de salud							
25	Se le proporciona las herramientas de trabajo adecuadas para que ejecute sus funciones (Pc, internet, útiles escritorio)							
26	Se ejecuta los planes o niveles de carrera que permite contar con mejores expectativas salariales							

Existencia de suficiencia SI, HAY SUFICIENCIA

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: CHANTAL JUAN JARA AGUIRRE DNI: 25451905

Especialista del validador: SECCIÓN EDUCACIONAL

1, 2 y 3: corresponde al concepto teórico formulado, representa a la dimensión especificada y se entiende con claridad

01 de mayo del 2016

[Firma]
Mg. CHANTAL JARA A.

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño laboral

	Dimensión, Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Evaluación de metas							
1	Se cumple las funciones del puesto que le asignaron.							
2	Se logran las metas que le asignaron.							
3	Se cumple oportunamente las funciones encomendadas							
4	Se cumple de manera adecuada las funciones encomendadas							
5	Hay mejora de resultados sobre sus funciones del puesto como consecuencia de su capacitación efectuada							
6	Identifica y reconoce las funciones que influye de manera sustancial hacia el logro de las metas individuales							
7	Se reconoce y se cumple las metas trazadas en la unidad.							
8	Considera que cumple sus funciones y/o metas en ausencia de la metas de la unidad.							
9	Se cumple las normas de la institución							
10	Demuestra su espíritu de compromiso y colaboración para la consecución de metas individuales							
11	Identifica y reconoce las funciones que influye de manera sustancial hacia el logro de las metas grupales							
12	Se integra al equipo de trabajo, su espíritu de compromiso y colaboración para el logro de metas de la unidad							
	Dimensión: Evaluación de compromisos							
13	Demuestra responsabilidad con los trabajos que se le asignan							
14	Demuestra conocimientos de formación académica, reflejada en su trabajo (compromiso conocimiento intelectual)							
15	Demuestra conocimientos de experiencia laboral, reflejada en su trabajo (compromiso de conocimiento laboral)							
16	Demuestra sus habilidades personales de capacidad de diagnóstico, de liderazgo y pensamiento sistémico							
17	Muestra su buena predisposición sobre las funciones que le encomiendan							
18	Muestra su predisposición en mejorar su comportamiento							
19	Realiza sus funciones asignadas sin necesidad de supervisión							
20	Demuestra sus habilidades grupales sobre la integración social, solución de conflictos y poder de influencia							
21	Hay coordinación, comunicación efectiva, y confianza entre servidores de las áreas administrativas.							
22	Muestra su disposición en cumplir nuevos retos							
23	Se guarda la confiabilidad y discreción que se le encomienda en la institución							
24	Demuestra sus habilidades interpersonales de motivación, comunicación, imparcialidad e inteligencia emocional							
25	Reacciona de manera adecuada ante acciones o circunstancias no deseadas							

Existencia de suficiencia SI, HAY SUFICIENCIA

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (Mg) CHANTAL JUAN JARA ASQUIRRE DNI: 25451905

Especialista del validador: SECCIÓN EDUCACIONAL

1, 2 y 3: corresponde al concepto teórico formulado, representa a la dimensión especificada y se entiende con claridad

01 de mayo del 2016

Uff.
Mg. CHANTAL JARA A.

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide gestión del talento humano

Dimensiones: ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión: Admisión de personal							
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
Dimensión: Capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes)							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
Dimensión: Compensación de personal							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							

Existencia de suficiencia Si, hay suficiencia

Apellidos y nombres del juez validador, Dr./Mg: Fausto Franklin Mercado Philco DNI: 29555725

Especialista del validador: Metodólogo

1, 2 y 3: corresponde al concepto teórico formulado, representa a la dimensión especificada y se entiende con claridad

01 de mayo del 2016

Fausto Franklin Mercado Philco
 Dr. Fausto Franklin Mercado Philco

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño laboral

	Dimensión, Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Evaluación de metas							
1	Se cumple las funciones del puesto que le asignaron.							
2	Se logran las metas que le asignaron.							
3	Se cumple oportunamente las funciones encomendadas							
4	Se cumple de manera adecuada las funciones encomendadas							
5	Hay mejora de resultados sobre sus funciones del puesto como consecuencia de su capacitación efectuada							
6	Identifica y reconoce las funciones que influye de manera sustancial hacia el logro de las metas individuales							
7	Se reconoce y se cumple las metas trazadas en la unidad.							
8	Considera que cumple sus funciones y/o metas en ausencia de la metas de la unidad.							
9	Se cumple las normas de la institución							
10	Demuestra su espíritu de compromiso y colaboración para la consecución de metas individuales							
11	Identifica y reconoce las funciones que influye de manera sustancial hacia el logro de las metas grupales							
12	Se integra al equipo de trabajo, su espíritu de compromiso y colaboración para el logro de metas de la unidad							
	Dimensión: Evaluación de compromisos							
13	Demuestra responsabilidad con los trabajos que se le asignan							
14	Demuestra conocimientos de formación académica, reflejada en su trabajo (compromiso conocimiento intelectual)							
15	Demuestra conocimientos de experiencia laboral, reflejada en su trabajo (compromiso de conocimiento laboral)							
16	Demuestra sus habilidades personales de capacidad de diagnóstico, de liderazgo y pensamiento sistémico							
17	Muestra su buena predisposición sobre las funciones que le encomiendan							
18	Muestra su predisposición en mejorar su comportamiento							
19	Realiza sus funciones asignadas sin necesidad de supervisión							
20	Demuestra sus habilidades grupales sobre la integración social, solución de conflictos y poder de influencia							
21	Hay coordinación, comunicación efectiva, y confianza entre servidores de las áreas administrativas.							
22	Muestra su disposición en cumplir nuevos retos							
23	Se guarda la confiabilidad y discreción que se le encomienda en la institución							
24	Demuestra sus habilidades interpersonales de motivación, comunicación, imparcialidad e inteligencia emocional							
25	Reacciona de manera adecuada ante acciones o circunstancias no deseadas							

Existencia de suficiencia ... *Si... hay suficiencia*

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: *Fausto Franklin Mercado Philco* DNI: *29555125*

Especialista del validador: *Metodólogo*

1, 2 y 3: corresponde al concepto teórico formulado, representa a la dimensión especificada y se entiende con claridad

01 de mayo del 2016

Fausto

 Dr. Fausto Franklin Mercado Philco

Anexo E: Base de datos

Variable 1: Gestión del talento humano

Sujetos	D1: Admisión de personas									Dimensión 1	Nivel D1	D2: Capacidades								Dimensión 2	Nivel D2	D3: Compensación de personas								Dimensión 3	Nivel D3	Variable 1	Nivel V1	
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9			p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17			p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25					p26
1	3	2	3	2	3	3	2	3	2	23	R	3	4	3	2	3	2	3	2	3	25	R	2	3	2	2	1	4	4	1	19	R	67	R
2	2	3	3	3	2	3	3	2	1	22	R	3	3	2	3	2	3	3	3	2	24	R	2	1	2	3	2	4	2	1	17	B	63	R
3	4	2	4	2	1	1	2	3	3	22	R	3	2	2	3	3	3	2	2	2	22	R	1	3	2	2	2	4	2	2	18	B	62	R
4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	28	R	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	R	2	2	1	3	3	4	3	3	21	R	76	R
5	1	1	3	2	2	2	2	3	2	18	B	3	2	2	2	2	3	2	3	2	21	B	1	1	1	2	1	4	3	2	15	B	54	B
6	2	3	2	3	1	2	3	3	1	20	B	3	3	3	2	2	3	3	2	3	24	R	2	2	2	3	1	3	2	2	17	B	61	R
7	2	1	2	2	2	2	3	3	1	18	B	2	2	2	2	3	3	2	2	2	20	B	2	1	2	2	1	2	2	1	13	B	51	B
8	3	2	2	3	3	4	2	4	3	26	R	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	R	3	4	3	2	2	3	3	1	21	R	73	R
9	2	1	2	2	2	1	2	3	2	17	B	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	B	1	1	1	2	1	3	2	1	12	B	47	B
10	2	2	2	3	3	4	3	3	3	25	R	3	2	3	3	3	4	3	3	2	26	B	2	3	2	3	2	2	3	2	19	R	70	R
11	2	1	2	2	2	3	3	2	3	20	B	2	2	2	3	3	2	3	2	2	21	B	2	1	1	3	2	3	2	2	16	B	57	B
12	3	2	3	3	2	3	4	2	2	24	R	4	3	3	4	2	3	3	2	2	26	R	2	3	3	3	3	3	1	2	20	R	70	R
13	1	3	2	2	2	2	2	3	1	18	B	2	2	3	2	3	2	4	3	2	23	R	1	1	3	3	1	3	4	2	18	B	59	B
14	2	3	2	3	3	2	2	3	3	23	R	3	3	2	2	2	2	3	2	3	22	R	2	1	1	3	1	3	3	1	15	B	60	B
15	1	1	2	3	3	3	3	3	1	20	B	2	2	3	3	2	2	1	3	2	20	B	1	1	1	2	1	3	3	2	14	B	54	B
16	1	2	2	2	3	3	3	3	1	20	B	3	2	3	3	4	2	1	3	3	24	R	1	1	1	3	1	3	3	3	16	B	60	B
17	2	2	2	2	2	2	2	3	2	19	B	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	R	2	2	1	2	2	3	2	2	16	B	57	B
18	3	2	2	2	2	2	3	3	3	22	R	2	2	2	2	2	2	3	3	3	21	B	1	1	2	3	1	3	2	2	15	B	58	B
19	2	2	2	2	3	2	3	3	2	21	B	2	2	3	3	3	3	3	2	2	23	R	1	3	2	2	2	3	2	2	17	B	61	R
20	2	3	2	3	1	2	3	4	3	23	R	2	2	3	2	3	2	3	3	2	22	R	1	1	2	2	2	4	2	2	16	B	61	R
21	2	2	3	3	2	2	3	2	3	22	R	2	3	3	2	2	3	3	3	3	24	R	1	1	1	2	2	3	3	3	16	B	62	R
22	2	2	3	2	2	3	3	3	2	22	R	3	2	3	3	3	3	1	3	3	24	R	2	1	2	2	1	3	2	1	14	B	60	B
23	3	2	3	3	3	3	4	4	3	28	R	2	3	4	4	4	4	3	2	2	28	R	2	3	2	3	3	4	3	2	22	R	78	R
24	3	1	3	4	2	4	4	4	3	28	R	3	3	3	4	2	3	3	3	2	26	R	2	3	3	2	3	3	3	1	20	R	74	R
25	2	2	3	2	2	3	3	2	2	21	B	2	4	3	3	3	2	3	2	2	24	R	2	2	2	2	1	3	3	2	17	B	62	R
26	2	2	2	3	2	2	3	3	2	21	B	2	3	2	3	2	2	3	3	3	23	R	1	1	2	2	2	3	3	2	16	B	60	B
27	3	2	2	2	2	3	2	2	2	20	B	2	2	3	3	3	3	3	3	2	24	R	2	2	1	2	2	4	3	2	18	B	62	R
28	2	2	3	2	2	2	3	3	2	21	B	2	2	3	2	3	3	3	2	2	22	R	1	3	1	3	1	3	1	2	15	B	58	B
29	1	2	2	2	3	3	2	2	2	19	B	3	2	2	2	3	3	2	3	3	23	R	2	2	1	2	2	3	2	2	16	B	58	B
30	1	2	2	2	1	2	2	2	3	17	B	2	2	2	3	2	2	2	2	2	19	B	2	1	1	2	1	3	2	1	13	B	49	B
31	3	1	3	3	1	3	2	3	2	21	B	3	3	3	3	2	2	2	3	2	23	R	2	3	2	3	1	3	2	1	17	B	61	R
32	2	2	2	2	3	2	2	2	1	18	B	3	2	2	3	2	2	1	3	3	21	B	1	2	2	2	1	3	3	1	15	B	54	B

Sujetos	D1: Admisión de personas									Dimensión 1	Nivel D1	D2: Capacidades								Dimensión 2	Nivel D2	D3: Compensación de personas							Dimensión 3	Nivel D3	Variable 1	Nivel V1		
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9			p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17			p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24					p25	p26
33	3	2	2	3	2	2	3	2	3	22	R	4	4	3	2	2	2	3	3	2	25	R	2	1	2	3	2	3	2	2	17	B	64	R
34	2	3	2	2	2	1	3	4	1	20	B	2	2	3	2	3	3	1	3	2	21	B	1	2	2	2	1	3	2	2	15	B	56	B
35	2	3	2	3	3	3	2	3	1	22	R	3	2	3	4	2	2	3	2	2	23	R	2	2	1	2	2	4	2	3	18	B	63	R
36	2	2	2	2	2	1	3	3	2	19	B	3	2	2	3	3	4	3	2	3	25	R	1	2	3	2	3	4	2	1	18	B	62	R
37	3	1	3	2	3	4	3	3	2	24	R	3	3	3	2	4	3	3	3	3	27	R	2	3	3	3	1	3	3	2	20	R	71	R
38	2	2	2	2	1	3	4	2	2	20	B	2	3	3	2	3	2	3	3	2	23	R	2	2	2	2	2	2	2	1	15	B	58	B
39	2	1	2	2	3	4	2	3	2	21	B	2	2	2	3	3	2	3	2	3	22	R	1	1	1	3	1	3	2	2	14	B	57	B
40	2	2	3	2	3	3	2	3	3	23	R	3	3	3	3	2	2	3	3	3	25	R	2	3	2	3	2	3	3	1	19	R	67	R
41	3	2	3	2	2	4	3	3	2	24	R	2	3	3	3	3	3	3	3	2	25	R	2	2	2	3	2	3	3	2	19	R	68	R
42	1	2	2	2	3	2	3	4	3	22	R	3	2	3	2	3	2	3	2	2	22	R	1	3	2	2	2	3	3	1	17	B	61	R
43	2	1	2	3	3	2	3	2	2	20	B	2	2	3	2	3	3	3	2	2	22	R	2	1	3	2	1	3	2	2	16	B	58	B
44	3	2	2	2	3	2	3	2	2	21	B	3	2	2	2	3	2	3	2	2	21	B	2	1	2	3	2	3	2	1	16	B	58	B
45	2	3	3	3	3	2	3	2	2	23	R	2	3	3	3	3	3	2	3	3	25	R	2	3	2	2	1	3	4	2	19	R	67	R
46	2	2	3	2	2	3	2	3	2	21	B	3	2	3	2	2	3	3	3	2	23	R	1	3	2	2	1	3	2	2	16	B	60	B
47	1	2	2	4	2	3	2	4	2	22	R	3	2	3	2	3	2	3	3	2	23	R	2	2	1	2	2	3	2	1	15	B	60	B
48	1	3	2	2	2	2	3	2	2	19	B	2	2	3	2	3	2	3	3	2	22	R	1	1	2	3	2	3	2	1	15	B	56	B
49	2	2	2	2	3	4	3	3	2	23	R	3	3	4	3	2	2	2	3	4	26	R	2	3	2	3	1	3	2	3	19	R	68	R
50	2	1	2	3	3	2	3	3	2	21	B	3	3	2	2	2	2	2	3	3	22	R	2	2	2	2	2	2	2	1	15	B	58	R
51	4	1	4	2	2	4	3	2	2	24	R	3	4	3	3	3	3	2	2	3	26	R	2	3	2	3	2	3	1	3	19	R	69	B
52	2	1	3	2	3	1	3	3	3	21	B	2	3	2	3	3	3	2	2	2	22	R	1	2	1	2	3	3	2	1	15	B	58	B
53	3	2	2	2	3	2	3	3	2	22	R	2	2	3	3	3	3	3	3	2	24	R	2	2	2	2	3	3	1	2	17	B	63	R
54	2	3	2	3	3	2	3	2	1	21	B	2	2	4	3	3	2	3	3	2	24	R	1	2	1	2	2	3	2	3	16	B	61	R
55	1	2	2	2	2	3	3	3	2	20	B	2	3	2	3	2	2	3	2	3	22	R	2	1	3	2	2	3	2	2	17	B	59	B
56	2	2	2	3	2	2	2	2	3	20	B	3	3	3	2	3	3	3	2	2	24	R	1	2	3	2	2	3	2	1	16	B	60	B
57	3	1	2	2	3	2	2	3	3	21	B	3	2	3	2	2	2	2	3	3	22	R	1	2	2	2	1	3	3	2	16	B	59	B
58	2	2	2	2	1	3	3	2	2	19	B	3	2	2	2	2	3	3	2	2	21	B	1	2	2	2	2	3	2	2	16	B	56	B
59	2	3	2	3	2	2	2	2	2	20	B	2	2	2	3	3	2	2	2	3	21	B	2	2	2	2	2	4	2	1	17	B	58	B
60	2	1	2	3	2	4	3	3	3	23	R	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26	R	2	2	2	2	2	4	3	2	19	R	68	R
61	2	2	2	3	3	1	3	4	2	22	R	2	3	3	3	2	3	2	2	2	22	R	2	3	2	2	2	2	2	2	17	B	61	R
62	3	1	2	3	3	2	4	3	1	22	R	2	2	3	2	3	2	3	3	3	23	R	2	2	2	3	1	3	2	2	17	B	62	R
63	3	3	2	2	3	3	2	3	2	23	R	2	4	3	2	3	3	3	2	3	25	R	1	1	2	2	3	3	3	1	16	B	64	R
64	2	2	2	3	2	2	2	2	1	18	B	2	2	2	2	3	3	2	2	2	20	B	1	2	2	3	2	3	2	2	17	B	55	B
65	2	2	2	3	3	3	3	3	3	24	R	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	R	2	3	2	2	3	3	2	2	19	R	69	R
66	3	1	2	2	2	2	2	2	3	19	B	2	3	2	3	2	2	2	2	3	21	B	2	2	2	2	2	3	2	2	17	B	57	B
67	1	2	2	2	2	3	3	3	3	21	B	2	3	3	2	3	2	3	3	2	23	R	2	2	2	2	1	3	2	1	15	B	59	B
68	2	3	3	3	2	3	3	2	2	23	R	2	2	3	3	3	3	1	3	2	22	R	2	2	1	3	2	4	3	1	18	B	63	R

Sujetos	D1: Admisión de personal									Dimensión 1	Nivel D1	D2: Capacidades								Dimensión 2	Nivel D2	D3: Compensación de personal								Dimensión 3	Nivel D3	Variable 1	Nivel V1	
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9			p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17			p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25					p26
69	3	2	2	3	2	3	2	3	1	21	B	2	2	3	3	3	2	3	2	3	23	R	2	3	3	2	1	3	2	2	18	B	62	R
70	3	1	2	2	3	3	3	2	2	21	B	3	3	2	3	2	3	3	3	2	24	R	1	3	3	3	2	3	2	2	19	R	64	R
71	2	1	3	2	3	2	3	3	3	22	R	2	3	2	2	2	3	3	3	3	23	R	2	2	2	2	3	3	2	2	18	B	63	R
72	2	2	2	2	2	3	2	4	2	21	B	3	2	2	3	3	2	2	3	2	22	R	2	1	1	2	1	3	3	2	15	B	58	B
73	3	2	2	2	3	2	2	3	3	22	R	3	2	3	2	3	2	3	2	3	23	R	2	3	2	2	2	3	3	1	18	B	63	R
74	2	2	2	2	2	1	3	2	3	19	B	3	4	3	3	2	3	2	2	2	24	R	2	1	2	3	1	3	2	2	16	B	59	B
75	2	2	3	2	2	3	3	3	3	23	R	3	4	3	3	2	2	3	3	2	25	R	2	2	3	2	2	3	2	2	18	B	66	R
76	2	3	2	3	3	3	3	2	3	24	R	2	2	3	3	3	3	3	3	2	24	R	1	1	2	2	2	4	2	1	15	B	63	R
77	3	2	2	3	3	3	4	3	2	25	R	3	3	2	3	3	2	3	3	3	25	R	2	3	2	3	1	3	3	2	19	R	69	R
78	2	1	2	2	2	3	2	3	3	20	B	2	2	3	3	3	2	3	3	2	23	R	2	1	2	2	2	3	2	2	16	B	59	B
79	3	1	3	3	2	3	3	3	2	23	R	3	3	3	2	2	4	2	3	2	24	R	2	3	2	2	1	3	2	3	18	B	65	R
80	2	1	2	3	1	3	2	3	2	19	B	3	3	2	3	2	2	3	2	3	23	R	1	1	1	3	2	3	3	2	16	B	58	B
81	3	2	3	2	2	2	3	3	2	22	R	3	2	3	3	2	2	2	3	3	23	R	2	2	2	2	1	3	3	1	16	B	61	R
82	2	2	2	2	2	4	3	2	3	22	R	2	2	2	3	3	2	3	3	3	23	R	1	2	3	2	2	3	3	1	17	B	62	R
83	2	2	3	2	2	3	3	3	2	22	R	3	3	3	3	3	2	2	2	3	24	R	1	1	2	3	2	3	2	2	16	B	62	R
84	3	2	3	2	3	3	3	3	3	25	R	3	3	3	2	3	3	3	2	3	25	R	1	3	3	2	1	3	3	3	19	R	69	R
85	3	2	3	3	3	3	2	4	2	25	R	2	2	3	3	3	3	3	3	3	25	R	2	2	3	2	3	3	3	2	20	R	70	R
86	1	2	3	3	2	2	4	3	1	21	B	2	2	3	2	2	3	2	3	3	22	R	1	2	2	3	1	3	2	1	15	B	58	B
87	1	3	3	3	2	4	4	3	3	26	R	3	4	3	3	3	2	3	3	2	26	R	2	3	2	3	3	2	3	3	21	R	73	R
88	2	2	2	3	3	3	3	3	2	23	R	2	3	2	2	3	2	3	3	3	23	R	1	2	2	2	2	2	2	2	15	B	61	R
89	1	3	2	3	3	2	3	4	2	23	R	3	2	2	3	3	2	3	2	3	23	R	2	3	3	2	2	4	3	1	20	R	66	R
90	2	3	2	3	2	2	3	3	3	23	R	2	2	3	2	3	2	3	3	3	23	R	1	1	2	2	2	3	1	2	14	B	60	B
91	3	2	2	3	2	2	3	2	2	21	B	2	2	3	2	2	3	3	3	2	22	R	1	2	2	2	2	3	2	2	16	B	59	B
92	3	3	2	2	1	2	2	3	2	20	B	2	2	2	3	2	2	1	3	3	20	B	2	1	1	3	1	3	3	2	16	B	56	B
93	2	2	2	2	2	4	3	2	2	21	B	2	2	2	4	2	3	3	2	3	23	R	1	2	2	3	2	3	3	1	17	B	61	R
94	3	1	3	3	2	2	3	3	3	23	R	3	3	3	3	2	2	3	3	2	24	R	1	2	2	3	2	3	2	2	17	B	64	R
95	2	1	3	2	1	2	2	3	2	18	B	3	2	2	2	2	3	1	3	2	20	B	2	2	2	2	2	3	2	2	17	B	55	B
96	2	1	3	2	2	3	4	3	2	22	R	3	2	3	2	3	3	3	2	2	23	R	2	3	1	3	2	3	2	1	17	B	62	R
97	2	2	2	3	2	3	3	3	3	23	R	2	4	3	3	2	2	2	3	3	24	R	2	2	2	3	1	3	3	1	17	B	64	R
98	3	2	3	3	3	2	3	3	3	25	R	3	4	3	2	3	3	4	2	3	27	R	2	3	2	2	2	3	3	3	20	R	72	R
99	2	2	2	2	2	3	3	3	2	21	B	2	4	2	3	2	2	3	3	3	24	R	3	2	1	2	2	2	3	1	16	B	61	R
100	2	1	2	3	2	3	3	3	1	20	B	3	2	3	2	3	3	3	3	2	24	R	2	2	2	3	1	3	3	2	18	B	62	R

Niveles de percepción: Variable 1 y sus dimensiones:

D 1	fi	%	D 2	fi	%	D 3	fi	%	Variable 1	fi	%
Bajo	50	50%	Bajo	16	16%	Bajo	23	23%	Bajo	16	16%
Regular	40	40%	Regular	60	60%	Regular	55	55%	Regular	67	67%
Alto	10	10%	Alto	24	24%	Alto	22	22%	Alto	17	17%
Total	100	100.00	Total	100	100.00	Total	100	100.00	Total	100	100.00

Categoría de datos: Variable 1 y sus dimensiones:

Dimensión 1	Rangos	Dimensión 2	Rangos	Dimensión 3	Rangos	Variable 2	Rangos
Bajo	9-21	Bajo	9-21	Bajo	8-18	Bajo	26-60
Regular	22-33	Regular	22-33	Regular	19-29	Regular	61-95
Alto	34-45	Alto	34-45	Alto	30-40	Alto	96-130

Variable 2: Desempeño laboral

Sujetos	D 1: Evaluación de metas												Dimensión 1	Nivel D1	D 2: Evaluación de compromisos												Dimensión 2	Nivel D2	Variable 2	Nivel V2	
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12			p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24					p25
1	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	32	R	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	38	R	70	R		
2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	34	R	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	35	R	69	R	
3	4	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	4	3	35	R	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	33	R	68	R	
4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	36	R	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	35	R	71	R	
5	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	30	R	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	33	R	63	R	
6	2	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	29	R	1	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	36	R	65	R	
7	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	27	B	1	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	33	R	60	R	
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	35	R	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	36	R	71	R	
9	3	3	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	28	B	1	1	3	1	2	3	3	3	3	2	3	2	30	R	58	B	
10	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	33	R	2	3	2	3	4	3	3	2	3	2	4	3	3	37	R	70	R
11	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	31	R	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	37	R	68	R	
12	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	37	R	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	33	R	70	R	
13	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	30	R	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	36	R	66	R
14	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	37	R	3	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	2	31	R	68	R	
15	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	30	R	1	1	2	2	2	4	3	3	3	2	3	2	3	31	R	61	R
16	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	31	R	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	34	R	65	R
17	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	32	R	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	36	R	68	R
18	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	31	R	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	36	R	67	R
19	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	31	R	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	36	R	67	R
20	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	33	R	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	35	R	68	R
21	2	2	3	3	3	1	2	3	3	4	3	2	31	R	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	33	R	64	R
22	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	32	R	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	34	R	66	R
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	R	1	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	36	R	72	R
24	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	35	R	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	36	R	71	R
25	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	34	R	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	32	R	66	R
26	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	33	R	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	38	R	71	R	
27	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	32	R	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	35	R	67	R
28	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	32	R	3	3	3	2	2	4	2	3	3	2	3	2	3	35	R	67	R
29	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	32	R	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	35	R	67	R
30	2	2	3	3	2	1	2	3	3	4	3	3	31	R	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	28	R	59	R
31	2	3	4	2	2	3	2	2	3	3	3	2	31	R	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	36	R	67	R
32	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	30	R	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	33	R	63	R

Sujetos	D 1: Evaluación de metas												Dimensión 1	Nivel D1	D 2: Evaluación de compromisos												Dimensión 2	Nivel D2	Variable 2	Nivel V2	
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12			p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24					p25
33	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	30	R	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	2	3	34	R	64	R	
34	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	32	R	2	1	2	2	1	3	3	3	3	2	3	3	31	R	63	R	
35	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	34	R	3	1	2	2	1	3	3	3	2	2	3	3	31	R	65	R	
36	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	31	R	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	34	R	65	R	
37	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	3	34	R	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	37	R	71	R	
38	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	31	R	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	35	R	66	R	
39	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	34	R	2	3	2	3	1	3	3	2	2	3	3	2	31	R	65	R	
40	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	37	R	2	1	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	33	R	70	R	
41	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	34	R	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	36	R	70	R	
42	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	32	R	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	33	R	65	R	
43	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	32	R	1	1	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	33	R	65	R
44	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	31	R	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	35	R	66	R	
45	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	36	R	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	34	R	70	R	
46	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	33	R	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	35	R	68	R	
47	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	31	R	2	2	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	36	R	67	R	
48	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	31	R	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	32	R	63	R	
49	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	35	R	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	35	R	70	R	
50	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	32	R	2	3	3	1	2	3	3	3	3	2	3	3	34	R	66	R	
51	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	33	R	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	37	R	70	R	
52	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	31	R	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	35	R	66	R	
53	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	33	R	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	35	R	68	R	
54	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	32	R	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	35	R	67	R	
55	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	2	35	R	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	33	R	68	R	
56	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	29	R	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	34	R	63	R	
57	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	31	R	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	38	R	69	R	
58	3	3	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	29	R	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	34	R	63	R	
59	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	34	R	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	34	R	68	R	
60	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	33	R	2	2	3	4	1	4	3	4	3	2	3	3	37	R	70	R	
61	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	33	R	3	2	2	4	1	3	3	3	2	2	2	3	32	R	65	R	
62	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	34	R	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	36	R	70	R	
63	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	33	R	3	3	3	3	1	4	3	3	3	2	3	2	36	R	69	R	
64	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	30	R	1	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	33	R	63	R	
65	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	35	R	2	3	2	3	2	4	3	3	3	2	3	2	35	R	70	R	
66	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	30	R	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	33	R	63	R	
67	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	33	R	2	2	3	1	3	3	3	4	3	2	3	3	34	R	67	R	

Sujetos	D 1: Evaluación de metas												Dimensión 1	Nivel D1	D 2: Evaluación de compromisos												Dimensión 2	Nivel D2	Variable 2	Nivel V2
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12			p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24				
68	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	33	R	3	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	3	36	R	69	R
69	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34	R	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	34	R	68	R
70	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2	34	R	2	3	2	1	3	4	3	3	2	3	3	3	35	R	69	R
71	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	33	R	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	36	R	69	R
72	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	34	R	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	33	R	67	R
73	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	32	R	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	37	R	69	R
74	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	33	R	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	33	R	66	R
75	3	3	4	3	3	1	3	2	3	3	2	3	33	R	2	3	3	1	2	3	3	3	2	4	2	3	34	R	67	R
76	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	32	R	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	37	R	69	R
77	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	33	R	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	37	R	70	R
78	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	32	R	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	34	R	66	R
79	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3	33	R	2	2	3	2	4	2	3	3	3	3	3	2	35	R	68	R
80	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	32	R	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	35	R	67	R
81	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	34	R	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	34	R	68	R
82	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	32	R	1	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	34	R	66	R
83	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	31	R	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	34	R	65	R
84	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	33	R	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	37	R	70	R
85	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	34	R	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	36	R	70	R
86	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	35	R	1	1	3	1	1	3	3	3	2	4	2	3	30	B	65	R
87	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	36	R	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	2	35	R	71	R
88	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	35	R	1	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	31	R	66	R
89	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	34	R	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3	36	R	70	R
90	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	32	R	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	36	R	68	R
91	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	3	3	32	R	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	33	R	65	R
92	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	31	R	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	31	R	62	R
93	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	35	R	1	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	31	R	66	R
94	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	35	R	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	33	R	68	R
95	3	3	3	3	2	2	1	3	3	4	2	2	31	R	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	31	R	62	R
96	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	33	R	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	36	R	69	R
97	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	33		2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	32	R	65	R
98	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	36		3	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	35	R	71	R
99	2	2	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	32		2	2	2	3	1	4	3	4	3	2	3	2	34	R	66	R
100	4	3	4	2	2	4	3	2	3	3	4	2	36		1	2	2	3	1	3	3	3	2	3	3	3	32		68	

Niveles de percepción: Variable 2 y sus dimensiones:

D 1	fi	%	D 2	fi	%	Variable 1	fi	%
Bajo	12	12%	Bajo	12	12%	Bajo	14	14%
Regular	55	55%	Regular	38	38%	Regular	39	39%
Alto	33	33%	Alto	50	50%	Alto	47	47%
Total	100	100.00	Total	100	100.00	Total	100	100.00

Categoría de datos: Variable 2 y sus dimensiones:

Dimensión 1	Rangos	Dimensión 2	Rangos	Variable 2	Rangos
Bajo	12-28	Bajo	13-30	Bajo	25-58
Regular	29-44	Regular	31-48	Regular	59-92
Alto	45-60	Alto	49-65	Alto	93-125

Anexo F: Resultados de las pruebas

Confiabilidad del instrumento: Cuestionario de gestión del talento humano

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento

Dimensión	Número de ítems	Coefficiente de confiabilidad
Admisión de personal	9	0.781
Capacidades	9	0.721
Compensación de personal	8	0.713
Gestión del talento humano	26	0.864

Confiabilidad del instrumento: Cuestionario de desempeño laboral

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento

Dimensión	Número de ítems	Coefficiente de confiabilidad
Evaluación de metas	12	0.802
Evaluación de compromisos	13	0.800
Desempeño laboral	25	0.752