



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA DE GESTIÓN PÚBLICA

**Gestión del talento humano para la satisfacción laboral del Personal
Administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” ESSALUD
Lambayeque**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Castañeda Malca, Yeny del Pilar (ORCID: 0000-0002-8467-5245)

ASESORA:

Dra. Heredia Llatas, Flor Delicia (ORCID: 0000-0001-6260-9960)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del estado

Chiclayo - Perú

2020

Dedicatoria

A Dios.

Por darme un día más de vida para estar con mi familia y mis estudiantes, así como para poder seguir superándome y poder contribuir con un granito de arena a favor de los que necesitan.

A mi esposo.

Por apoyarme en todo momento, por sus consejos, valores, sus ejemplos de perseverancia, por la motivación y apoyo inmutable que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor.

A mis hijas.

Quienes, con su amor y cariño, fortalecen mi camino y me dan fuerza

Agradecimiento

En primer lugar, mi agradecimiento a Nuestro Señor Jesucristo y a Dios Padre Todopoderoso por darme las fuerzas para seguir superándome como madre y profesional.

Agradecer a los Docentes de la Universidad César Vallejo, en especial al Dr. César Acuña Peralta por el apoyo incondicional para la finalización de la presente investigación, la misma que llenará una gran satisfacción en mi proyecto de vida.

También quiero agradecer a mi familia y amigos porque apoyaron a seguir adelante y superarme académicamente, la cual servirá como una motivación para cumplir retos y desafíos que se nos presenta en la vida.

Yeny del Pilar

Índice

| | |
|--|------|
| Carátula | i |
| Dedicatoria..... | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Índice de tablas | vii |
| RESUMEN | viii |
| ABSTRACT | ix |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. MÉTODO | 13 |
| 2.1 Tipo y diseño de investigación | 13 |
| 2.2. Variables, Operacionalización | 13 |
| 2.3 Población y muestra..... | 14 |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..... | 15 |
| 2.5. Procedimiento | 15 |
| 2.6. Método de análisis de datos | 15 |
| 2.7. Aspectos éticos..... | 16 |
| III. RESULTADOS..... | 17 |
| IV. DISCUSIÓN | 21 |
| V. CONCLUSIONES | 25 |
| VI. RECOMENDACIONES | 26 |
| VII. PROPUESTA | 27 |
| REFERENCIAS | 29 |
| ANEXOS..... | 33 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Distribución de la población | 15 |
| Tabla 2. Resultado de la aplicación de cuestionario de satisfacción laboral en general | 17 |
| Tabla 3. Resultados del cuestionario satisfacción laboral dimensión puesto de trabajo | 18 |
| Tabla 4. Resultados del cuestionario satisfacción labora – dimensión Formación e Interacción personal con los compañeros | 18 |
| Tabla 5. Resultado del cuestionario satisfacción laboral en la dimensión comunicación y coordinación. | 19 |
| Tabla 6. Resultado del cuestionario satisfacción laboral – dimensión implicación en la mejora y condiciones ambientales | 19 |
| Tabla 7. Resultado del cuestionario satisfacción laboral – dimensión motivación y reconocimiento | 20 |

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: Gestión del talento humano para la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” ESSALUD - Lambayeque 2019. Tuvo como objetivo Proponer un plan de gestión del talento humano para garantizar la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque. El tipo de investigación es descriptiva propositiva. La muestra estuvo conformada por 13 trabajadores. El cuestionario de satisfacción laboral fue validado por juicio de expertos y también se realizó el análisis de fiabilidad del instrumento hizo mediante el Ala de Cronbach obteniendo 0,882 resultado que permitió la aplicación del instrumento. De acuerdo a ello se diseñó el plan de gestión del talento humano consistente en talleres dirigido al personal que labora en el Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”. Se aplicó un cuestionario al inicio de la investigación cuyos resultados se ubicaron en mayor porcentaje en la categoría poco y nada satisfecho. Se diseñó un plan de Gestión del Talento Humano que garantice la satisfacción laboral en trabajadores del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”; éste se convierte en factor relevante para la actualización de los trabajadores, partiendo desde la planificación, ejecución y evaluación con talleres de sensibilización para la satisfacción laboral.

Palabras claves: Gestión del talento humano, satisfacción laboral, rendimiento laboral

ABSTRACT

This research work entitled: Human talent management for job satisfaction of the administrative staff of the "Agustin Gavidia Salcedo" Polyclinic ESSALUD - Lambayeque 2019. It was aimed at proposing a human talent management plan to ensure job satisfaction of the administrative staff of the Agustín Gavidia ESSALUD Polyclinic from Lambayeque. The type of research is descriptive purpose. The sample consisted of 13 workers. The job satisfaction questionnaire was validated by expert judgment and the reliability analysis of the instrument was also carried out using the Cronbach Wing, obtaining 0.882 results that allowed the application of the instrument. According to this, the human talent management plan was designed, consisting of workshops aimed at staff working at the "Agustín Gavidia Salcedo" Polyclinic. A questionnaire was applied at the beginning of the investigation whose results were located in a higher percentage in the category little and not at all satisfied. A Human Talent Management plan was designed to guarantee job satisfaction among the workers of the "Agustín Gavidia Salcedo" Polyclinic; This becomes a relevant factor for the updating of workers, starting from the planning, execution and evaluation with awareness workshops for the job satisfaction of workers in the position where it is located and that can provide a better service to the user public.

Keywords: Human talent management, labor satisfaction, labor performance

I. INTRODUCCIÓN

“En los últimos años en el mundo las organizaciones realizan estudios para conocer los conocimientos de sus trabajadores para identificar sus fortalezas y las áreas de mejora en las que se desenvuelven, con el fin de potenciar la satisfacción laboral”. (Dávila y Elvira, 2009).

“Las empresas vienen buscando nuevos modelos para gestionar las empresas a partir del talento humano para identificar la satisfacción laboral, sus habilidades, actitudes y destrezas, que les permita enfrentar nuevos retos y adaptarse a un mundo cambiante, buscando alternativas de solución y así responder al mercado laboral”. (Dávila y Elvira, 2009)

“La satisfacción laboral y la gestión del talento humano según la administración, son una de las formas de capital más importantes por ser los comprometidos de la planificación, ejecución y evaluación de las diligencias que se requieren para la buena marcha de la misma” (Maldonado, 2013).

Todo tipo de empresas necesitan canalizar sus recursos humanos para enfocarse en proyectos innovadores y creativos para sostener la competencia en los mercados globalizados de manera estratégica y rentable, y crecer de manera sustentable mientras lo hacen. Los proyectos innovadores y creativos pueden ser puestos en práctica por personal talentoso y abierto a desarrollarse. Para gestionar personal con talento, las empresas deben establecer un sistema de gestión de talento eficaz, ya que la capacidad de retener y dirigir a personas con talento es una estrategia que requiere experiencia. Es importante para cualquier organización desarrollar una ventaja competitiva a través de procesos de recursos humanos. Este se considera el entorno ideal para la ejecución del sistema de gestión del talento como una forma de optimizar el desempeño de los empleados y la organización (Abazeed, 2018).

Se considera que los empleados eficientes son un activo importante para una organización, porque dichos empleados son la fuente clave del crecimiento de la ventaja competitiva en la organización actual. Por ejemplo, en las naciones desarrolladas, una gran parte de la fuerza laboral son trabajadores talentosos. Se comprueba que tienen la capacidad

de realizar con eficacia cualquier tarea que se les asigne, si dichos empleados se gestionan de forma eficaz. Es imperativo que los gerentes de recursos humanos tengan una comprensión clara de las formas efectivas y eficientes de administrar a un empleado talentoso y retenerlo para la ventaja de su organización a largo plazo (Rabbi et al., 2015).

Los empleados talentosos son aquellas personas que tienen la capacidad y el potencial de marcar una diferencia en el desempeño de una organización, ya sea a través de sus esfuerzos inmediatos o a largo plazo. Por lo tanto, para que una organización atraiga y retenga a los empleados talentosos, dicha organización debe tener en todos los niveles un enfoque integrado de la gestión del talento. Los estudios demuestran que la gestión del talento es el principal diferenciador competitivo para atraer y retener mano de obra calificada (Yusoff, et al., 2013).

En el Perú actualmente se ha examinado las funciones que debe cumplir la oficina de los recursos humanos en el desarrollo de las capacidades laborales, al observarse de un servicio deficiente en la atención brindada por parte de sus trabajadores hacia los usuarios, ya que muchos de las personas no tengan el perfil necesario en las plazas existentes para el cuidado al usuario. (Chacaltana, Yamada, 2009).

“La satisfacción que las personas tengan de la labor que desempeñan es accesoria a la función que desempeñan y todo lo concerniente de tal manera que satisfaga las necesidades personales a las que aspira”. (Maldonado, 2013).

Con respecto a la satisfacción laboral de los trabajadores de los Hospitales de Essalud a nivel nacional, ésta viene pasando por una grave crisis, ya que, por la mala gestión de las autoridades de salud, tienen que recibir maltratos de los usuarios, como sí ellos fueran los responsables de la pésima administración de los diferentes hospitales de ESSALUD a nivel nacional.

A pesar de que dentro de la Gestión de los hospitales existe programas de capacitación en Salud, aún se observa la crisis que vienen pasando los hospitales de la Región Lambayeque, desde la falta de medicinas, costos de consultas, incumplimiento de pagos y reconocimientos laborales al personal CAS y SNP, estrés laboral, etc., hacen que los trabajadores se muestren insatisfechos con la labor que cumplen en su centro de labores.

Estudios previos referentes a las variables de estudio se tiene a:

Flores, M. et al (2017) de nacionalidad Nicaraguense, realizó su artículo científico en el cual concluye: Existe una relación significativa entre el bienestar general de los empleados con el desempeño que realizan en su trabajo. Se concluye que a pesar que la institución cuenta con reglamento interno, esta no se ejecuta debido a que no se cumple con los estándares de selección del personal para las diversas áreas de la empresa. Se ha detectado existir una falta de liderazgo, habilidades blandas, trabajo en equipo, entre otras.

Pinedo y Quispe (2017) en su investigación en la empresa PETREX S.A.” concluyen: Para reclutar y seleccionar a las personas para la empresa se lograron efectos ≥ 0.05 , con una significación del 0.858, por lo tanto, de acuerdo a la correlación de Pearson se refiere a una correlación positiva entre las variables talento humano y la motivación del personal. Los empleados de la empresa Petrex S.A. están convencidos de continuar laborando en la empresa a pesar por estar en crisis; esta situación.

Calderón, E. (2016), en su tesis concluye que: al aplicar un test de satisfacción laboral, los participantes refieren estar complacidos con la labor que cumplen, tal como lo acredita el 40% de participantes quienes mencionan totalmente complacidos con su labor y un 60% de participantes afirman estar complacidos con las funciones que desempeñan (p.55)

Inca, K. (2015). En su tesis realizada finaliza diciendo: “existe una correlación alta positiva entre el desempeño laboral con el talento tal como lo confirma Spearman con un valor de 0,819. Este resultado de alguna manera está relacionado con la clasificación del personal y calidad del trabajo tal como lo admite el coeficiente de spearman con un valor de 0.640, entre selección de personal y la calidad del trabajo.

Por su parte, Vásquez (2016) refiere en su investigación: Al concluir el Programa los participantes mejoraron significativamente la satisfacción con las labores que desempeña en las dimensiones: comunicación (50% y 46.1%), identidad (53,6% y 46.2%), calidad (50% y 46.2%), gestión (53.8% y 34.6%), reconocimiento e incentivos (57.6% y 23.1%) y contribución personal (53.8% y 34.7%); los participantes lograron una muy buena con los compañeros de trabajo así con los usuarios favoreciendo ante todo comunicación se logró mejorar puesto que al existir una buena comunicación entonces buenas relaciones interpersonales. Con respecto a la identidad los trabajadores lograron entender muy bien la

misión, visión y objetivos institucionales que orientan el horizonte institucional. Se concluye además la formación de un equipo de calidad que logró mejorar los niveles de servicio en la institución tanto personal, de equipo e infraestructura. Se tuvo en cuenta la importancia de la inducción de las personas al ingresar en la institución, mediante la capacitación al personal y evaluación de los mismos considerando para ello una evaluación interna como externa que solidifique la solidez del servicio en la SUNARP de la provincia de Chiclayo.

Esparza (2019) en su tesis, llega a la conclusión: Con respecto al desempeño organizacional de los trabajadores, se encontró un eficiente desempeño de acuerdo a las dimensiones evaluadas; en lo que refiere al resultado y desenvolvimiento tanto de docentes como de los estudiantes; a través del uso adecuado de los recursos técnicos y pedagógicos de la institución. Se encontró existir una correlación significativa entre gestión de calidad y el desempeño organizacional en los trabajadores que laboran el centro educativo “Nicolás La Torre García”; es decir a medida que aumenta la gestión de calidad aumenta el desempeño organizacional y por ende la satisfacción laboral en los trabajadores, ya que demuestra el desarrollo óptimo de las dimensiones y la capacidad eficiente de los integrantes de la comunidad educativa, hacen que la correlación de Pearson sea de moderada a alta.

Díaz y Flores. (2014) en su tesis concluye: “El programa de reserva de trabajadores seleccionada por la oficina de talento humano se debe al requerimiento de personal calificado por la empresa Anaya Contratistas Generales S.R.L. de Chiclayo ya que está dado por la necesidad de la empresa de introducir dentro de sus filas a personas que tengan las capacidades y competencias para cumplir la función de puesto y que sea competitivo, líder, dinámico y que pueda hacer crecer la empresa”.

Ramos (2014) en su investigación termina afirmando: La municipalidad de Reque no maneja adecuadamente la oficina de recursos humanos ya que tienen problemas en estimular a su personal tanto en premios o ascensos de tal manera que se sientan a gusto en realizar su trabajo. Esta situación se debe por el desconocimiento del personal que ingresa a la municipalidad que generalmente es porque los alcaldes al ingresar a la Municipalidad llevan personas a laborar de una manera inexpertas pues estos puestos son ocupados con funcionarios con tilde político.

En las teorías relacionadas en cuanto a la variable de la gestión del talento humano

tenemos:

Ruiz (2005), menciona que “La gestión del talento humano se desenvuelve en toda la estructura organizativa, puestos que los trabajadores debe tener conocimiento de los deberes, obligaciones y por el cumplimiento de dichos deberes y obligaciones le corresponde derechos de diferente índole”.

Por su parte Chiavenato (2009) conceptualiza la gestión del talento humano como “el conjunto de estrategias ineludibles para administrar todo lo relacionado con el movimiento del personal de una empresa desde la captación, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, remuneración y calidad de vida”.

También, Rodríguez (2007), refiere que “el talento humano lo conforman un grupo de individuos que laboran para una empresa, quienes poseen iniciativa y conocimientos referente a la función que van a desempeñar lo que les hace importantes para la empresa”.

Sobre la Función de la Gestión del Talento; Chiavenato refiere los siguientes elementos: La planificación de necesidades de personal, Gan y Triginé (2006) refiere que para una empresa sobresalga con éxito es necesario que hagan una planificación de las actividades teniendo en cuenta al personal calificado en cada una de los puestos, así como las competencias básicas en el cual puedan desarrollarse manteniendo en todo momento la motivación.

Las actividades que tienen que ver con la atracción, selección, desarrollo y retención de los mejores empleados en los roles estratégicos se consideran gestión del talento (Schuler, et al., 2011). Los estudios enfatizaron además que es a través de la gestión del talento que las personas que sobresalen en una actividad y desempeño en particular son reconocidas y luego se les ofrece un apoyo que les permitirá a ellos y a los empleados "ir más allá" mientras que lo hacen de manera diferente serán capturados y compartidos. con sus colegas para que pudieran emularlos. Es fundamental que una organización tenga la capacidad y habilidad para reconocer a este tipo de empleado, de manera que genere valor y coloque a la organización en una posición de ventaja competitiva.

Además, Uren y Jackson (2012) enfatizaron que una organización debe desarrollar y desplegar al empleado adecuado en el trabajo correcto en el momento adecuado y

proporcionar al empleado, el entorno propicio requiere que se desempeñe de la mejor manera posible para la organización. Sin embargo, Collings (2014) observó que, aunque la gestión del talento presenta una fuente potencial significativa de valor para una empresa, su contribución no ha sido investigada exhaustivamente.

En opinión de Rabbi et al. (2015), no se puede dejar de enfatizar el beneficio de la gestión del talento porque el éxito de una organización se basa en la gestión del talento. El estudio opinó que la gestión eficaz del talento creará una trayectoria profesional para el empleado talentoso, que será ventajosa para la organización al contar con un trabajo de alta calidad y consecuentemente en el desempeño organizacional. Más especialmente en este dinámico y competitivo entorno empresarial actual, Schuler et al. (2011) observaron que algunas organizaciones enfrentan desafíos en la gestión del talento. Además, Ogbazghi, (2017), observó que implementar una gestión del talento exitosa ha sido un desafío para algunas organizaciones y que a las empresas les resulta difícil implementar una gestión eficaz del talento.

Stahl et al. (2007) observaron que la ansiedad por la escasez de talento es un problema global, ya que todas las organizaciones están compitiendo por el mismo talento. En la búsqueda de una gestión integral del talento, se debe considerar la sostenibilidad de la implementación en el proceso, de modo que se forme una unidad significativa con competencias sostenibles que brinden algunas ventajas a la organización. Según Strandberg (2015), es necesario que las organizaciones tengan una mejor capacidad para anticipar y gestionar los riesgos; aumentar la innovación y la identificación de oportunidades; acceso temprano a nuevos mercados con productos y servicios sostenibles; mejorar la resolución de problemas y ser más eficaz en la toma de decisiones; mayor capacidad para responder al entorno empresarial competitivo; y mejorar la atracción, retención y compromiso de los empleados. Todos estos objetivos, como destaca Strandberg (2015), podrían resultar esquivos si no se implementa una gestión sostenible del talento.

Pero, para tal implementación, no es suficiente pasar la mayor parte del rol al departamento de recursos humanos, sino que debe ser una tarea que debe ser asumida por todos los participantes. Una gestión sostenible del talento exige un desarrollo conjunto y una comunicación abierta entre los “recursos humanos” (RRHH) y otras unidades y jerarquías. Esto permitirá la creación de un entorno apropiado que es esencial para el desarrollo del

marco requerido para un concepto de gestión del talento sostenible. Tash, et al. (2016) en su estudio opinaron que cuando aumenta la satisfacción de los empleados en su trabajo, aumenta el valor y los beneficios tanto para la empresa como para los empleados.

Generalmente, se considera que la gestión del talento es uno de los determinantes significativos de la satisfacción laboral, lo que a su vez permitirá que el empleado se comprometa con su organización. En otras palabras, el uso de la gestión del talento como herramienta colocaría al empleado adecuado y calificado en la posición adecuada con el objetivo de lograr los objetivos de la organización, así como la creación de satisfacción laboral y su compromiso con la organización. Mientras tanto, el estudio de Simsek y Oge (2012) opinó que en una organización donde hay provisión para capacitación en servicio, existe la posibilidad de que el empleado se desempeñe al más alto nivel con un costo mínimo.

El surgimiento de la “gestión del talento” (TM) surgió en el mundo de los profesionales de recursos humanos hace aproximadamente dos décadas con su mayor ímpetu etiquetado como “La guerra por el talento”. El enfoque de la gestión del talento fue un esfuerzo global-local para asegurarse de que los roles operativos y las elecciones estratégicas de las actividades de recursos humanos tuvieran como objetivo el logro de una ventaja competitiva a través del empleado. La práctica de la gestión del talento en todo el mundo fue descrita por Claus (2013) como el conjunto de estrategias que se ejecuta para aprovechar una ventaja competitiva en la organización utilizando como base al capital humano el cual era el resultado de en poner a las personas adecuadas con las competencias adecuadas en el trabajo adecuado en el lugar adecuado y al costo adecuado.

Según Michaels, et al. (2001), gestión del talento abarca la combinación de elementos tácticos y estratégicos, que obtiene su aplicación de herramientas y conceptos que se desarrollaron fuera de RRHH. Por ejemplo, marketing que se centra en la "marca del empleador", la "segmentación de los empleados" y la "propuesta de valor para los empleados"; ciencia de la gestión con un enfoque en la posición de ventaja y las curvas de rendimiento; gestión de operaciones con énfasis en equiparar la oferta y la demanda de talento con el objetivo de reducir la incertidumbre (Cappelli, 2008); y gestión global utilizando un enfoque que está integrado globalmente. Con el énfasis en la adquisición y el desempeño del talento, que es diferente de las actividades transaccionales de recursos humanos, la gestión del talento se convirtió en el núcleo de la práctica estratégica de recursos

humanos.

En una etapa inicial, la gestión del talento fue considerada por los académicos como una “moda o una alternativa a la dotación de personal” (Claus, 2019). Sin embargo, la MT continúa ganando más atención y se convierte en términos cotidianos en las prácticas de RR.HH., por lo que los investigadores académicos se interesaron más en organizar sistemáticamente los flujos de literatura y consideraron que valía la pena investigarlo. Mientras tanto, algunos estudios aún postulan la MT como un concepto mal definido, que carece de rigor y estudios empíricos suficientes (Gallardo y Thunnissen, 2016). A pesar de esto, está aumentando el número de artículos de revistas arbitradas que encontraron que la gestión del talento es digna de investigación académica. Esta situación de la investigación en gestión del talento según Claus (2019) está produciendo un círculo vicioso que está empobreciendo tanto la teoría como la práctica.

La satisfacción laboral se denominó como la disposición del empleado hacia el trabajo, lo que se conoce como "conjuntos de deseos positivos o sentimientos positivos" que los empleados muestran hacia sus trabajos Tash, et al. (2016) Esta descripción de la satisfacción laboral es similar al planteado por Dunnette y Locke (1976) como “un estado emocional placentero resultante de la valoración del trabajo o la experiencia laboral”. Una de las razones por las que la satisfacción laboral adquiere tanta importancia es que el concepto está estrechamente relacionado con la salud y la productividad de los empleados.

El trabajo es una parte importante de la vida humana. Si una persona pasa gran parte de su día en el trabajo y mantiene gran parte de su vida en su vida laboral, su satisfacción laboral es psicológica y mentalmente fundamental para ser feliz en su vida. Por otro lado, el elemento más importante del negocio son los empleados que crean el negocio en un sentido que administra los trabajos. Los seres humanos, que son a la vez mediadores y objetivos de las organizaciones, se encuentran entre los problemas más importantes de la gestión para lograr la eficiencia organizativa.

Aunque los seres humanos son un factor importante, también es el factor más difícil de dirigir. En las condiciones actuales, especialmente con el cambio en la calidad de la fuerza laboral, la creatividad de las personas se vuelve importante como resultado de la globalización y la creciente competencia. Dado que los individuos tienen mayores

expectativas debido a sus valores profesionales y personales, es muy difícil estar satisfecho con sus trabajos Demirel & Ozcinar (2006). La falta de satisfacción laboral decepcionará a las personas.

La brecha en la satisfacción laboral y el desagrado por trabajar será la razón de la baja moral, la baja productividad y el paso a una sociedad malsana. Cuando miramos los resultados del evento en términos de negocios, la falta de voluntad del empleado para ir a trabajar, el abandono de la organización, el sentimiento de insuficiencia, la incapacidad para cooperar, cometer errores en el trabajo, el deseo de dejar el trabajo y situaciones tales como se puede experimentar la toma de decisiones equivocadas (Telman & Unsal, 2004).

La satisfacción laboral es una actitud que resulta del equilibrio de toda la gama de experiencias deseables e indeseables asociadas con el trabajo. En otras palabras, la satisfacción laboral se puede expresar como los sentimientos positivos e integrales que las personas sienten sobre su trabajo y las consecuencias de estos sentimientos en las personas. La satisfacción laboral se ve afectada por muchos factores y estos factores se ven afectados por los entornos sociales, culturales, ambientales, individuales y organizacionales (Akinci, 2002).

Análisis y descripción de puestos de trabajo

Mondy y Noé (2005) refiere que, para analizar un lugar en una determinada empresa, es conocer de las funciones específicas que debe desempeñar la persona en una determinada área y que debe desarrollarla teniendo en cuenta sus habilidades y competencias que tiene el trabajador, sin dejar de lado la motivación para cumplir con su objetivo.

Administración de compensaciones

Para Dessler (2001), menciona que, para administrar una empresa exitosa, se tiene que tener en cuenta el estímulo y recompensa a los trabajadores por la labor y función que hacen, esto es nada menos tener motivado al trabajador valorando lo que hace y haciéndolos sentir importantes dentro de la empresa. “

Reclutamiento y selección de personal

Para que una empresa o institución alcance el éxito se tiene que tener en cuenta el

reclutamiento o convocatoria de personal calificado y de ello realizar la selección de personas con las habilidades y competencias para el puesto con las reglas claras en base a la misión y visión que la empresa tiene.

Inducción de Personal

Perea (2006) afirma que la inducción de personal es importante realizarla cada inicio de año luego de captado al nuevo personal, ya que mediante esta se logra integrar al personal, hacerles conocer de los alcances de la institución, hacerles sentir parte de ella y además brindarles las funciones específicas que van a desempeñar.

Capacitación y Desarrollo

Para Mondy y Noé (2004) considera que en una empresa de éxito debe encaminar un conjunto de capacitaciones referida a temas referidas al desarrollo de la empresa. Esta puede hacerse por especialidades, por departamentos de tal modo que el personal se mantenga actualizado para mejorar la organización y evaluación de desempeño de cada trabajador

Plan de desarrollo profesional

Para Bohlander y Snell (2007), “la planeación del desarrollo profesional esta encaminada a mantener a las personas con habilidades y competencias para cumplir con las funciones encargadas por los directivos de alta jerarquía considerando el cumplimiento con los objetivos institucionales, la misión y visión que tiene la empresa.

Evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2009), en los últimos años se viene dando en casi todas las empresas públicas y privadas la evaluación del desempeño de los trabajadores, y consiste en evaluar el cumplimiento de las funciones encargadas, el liderazgo, trabajo en equipo y que repercuta en el desarrollo y crecimiento de la empresa. La evaluación de desempeño debe también estimular e incentivar al trabajador ya sea con reconocimientos económicos y/o resolutivas.

Con respecto a Gestión de Recursos Humanos, Cabrera (2007) refiere: “es el proceso administrativo dirigido al aumento y conservación de la energía, las habilidades,

competencias, salud, etc. de un grupo de personas que pertenecen a una institución en beneficio de una persona y de la propia empresa”.

Competencias laborales en la Gestión, según Pucido (2011), refiere que las competencias laborales en la gestión evalúan los criterios de desempeño del trabajador teniendo en cuenta el contexto donde desarrolla su trabajo demostrando habilidades y competencias de su trabajo con la finalidad de sacar adelante a la empresa. Una competencia laboral consta de 3 elementos: Saber hacer. Querer hacer. Poder hacer

Satisfacción laboral, Liberos (2011) refiere que “constituye el nivel de complacencia de los trabajadores de una determinada empresa pública y/o privada de acuerdo a las actividades que desarrolla”.

“La satisfacción laboral es coherente con las cualidades de la persona y conductas de importancia para el rendimiento individual, como estar motivado para realizar la labor encomendada debe ser proactivo a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad de innovar o aceptar los cambios”. (Liberos M. 2011).

Chiang, M. (2010), es la cualidad del personal que labora en una determinada empresa basada en sus opiniones y valores que el empleado desarrolla en un área específica de la institución en la que trabaja. De allí que se parte a deducir que, a mayor satisfacción laboral en la empresa, mayor responsabilidad del trabajador ante sus quehaceres en la institución.

Luego de haber descrito la realidad problemática, estudios previos y la teoría que sustenta la investigación, se formula la interrogante:

¿De qué manera la Gestión del Talento Humano permite garantizar la Satisfacción Laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque?

La presente investigación se justifica porqué con la aplicación del plan de gestión del talento humano se garantiza la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque y por ende desarrollar los procesos administrativos, de modo que se establezca los estándares mínimos de calidad para la

selección, permanencia y productividad del trabajador en la empresa.

Así mismo la investigación se justifica, porque las organizaciones del presente siglo deben tener en cuenta que trabajan con personas y por ello debe gestionar con ellos diferentes acciones que permitan mejorar el talento de cada uno de los empleados teniendo en cuenta la voluntad de las personas.

También la investigación logra contribuir a elevar el bienestar laboral del personal dentro de una organización trascendente, es decir que la empresa tenga trascendencia durando en el tiempo, dejando huella en la empresa. Para esto debe estar a gusto con lo que hace, debe estar motivado para cumplir sus funciones demostrado en el desempeño articulado de todas sus funciones con las demás áreas.

Como hipótesis se plantea: Ha: Si se propone un Plan de gestión del talento humano, entonces se garantizará la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque; Ho: Si se propone inadecuadamente un Plan de gestión del talento humano, entonces no se garantizará la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque

Como objetivo general se plantea: Proponer un plan de gestión del talento humano para garantizar la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque. Del objetivo general se disgrega los objetivos específicos: Diagnosticar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque; Diseñar el plan de gestión del talento humano para garantizar la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque y Validar el plan de gestión del talento humano que garantice la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de investigación

La presente investigación es de tipo Descriptivo Propositivo. Es Descriptiva en cuanto aporta elementos a una propuesta de gestión del talento humano, desde la observación y descripción de diferentes aspectos que intervienen en la satisfacción laboral del personal administrativo no solo de tipo cuantitativo, sino de tipo cualitativo. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

El diseño es el siguiente:

M: O1 → P

P = Propuesta

M = Muestra de estudio.

O1 = Mediciones obtenidas.

2.2. Variables, Operacionalización

a. Variable Independiente: Gestión del Talento Humano

Definición conceptual: Es el conjunto de habilidades y prácticas que se realizan en las instituciones para administrar los aspectos de los puestos relacionados con las personas o recursos, incluyendo fases que van desde el reclutamiento pasa por la selección, capacitación o entrenamiento, recompensas o estímulos intrínsecos, extrínsecos y finalmente la evaluación de desempeño (Chiavenato, 2009).

b. Variable Dependiente: Satisfacción laboral del personal administrativo

Definición conceptual: Castellano, J (2010) señala: “ es el resultado de las actitudes que tiene una persona hacia su labor en la institución donde trabaja, los factores concretos (salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general

Operacionalización de variables

| Variable | Dimensiones | Indicadores |
|--|-----------------------------|---|
| Independiente Gestión del Talento Humano | Autoestima | Seguridad Autovaloración |
| | Equilibrio | Reflexión constante de su propia vida Ecuanimidad en su vida |
| | Comunicación afectiva | Eficaz en la comunicación |
| | Trabajo en equipo | Compromiso, logro de objetivos |
| Dependiente Satisfacción laboral del personal administrativo | Comunicación | Comunicación interna |
| | Puesto de trabajo | Trabajo bien organizado |
| | Condiciones ambientales | Delegación de funciones |
| | Ambiente de trabajo | Trabajo colaborativo |
| | Motivación y reconocimiento | Motivación al trabajo. |

2.3 Población y muestra

Estuvo conformada por un total de 13 personas que trabajan en el Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque. Así mismo para la elección de la muestra por ser pequeña se consideró la misma de la población.

Tabla 1

Población de Empleados del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” ESSALUD de Lambayeque

| Género | Sexo | | TOTAL | |
|---------------------------|------|----|-------|-----|
| | M | F | F | % |
| Trabajador Administrativo | 08 | 05 | 13 | 100 |

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Entre las técnicas e instrumentos que se tienen en cuenta para el desarrollo de la presente investigación es la encuesta, considerada como una técnica cuantitativa; y requiere un instrumento en este caso es la encuesta puede ser auto administrada si completa los reactivos (asincrónica) y hetero administrada cuando hay un encuestador quien le suministra el instrumentos con los reactivos (sincrónica).

2.5. Procedimiento

Se procedió con los permisos correspondientes del establecimiento de salud para la aplicación del instrumento de investigación; acto seguido fue la elaboración del instrumento para la recogida de la información, el cual se obtuvo con la revisión de tres expertos para brindarle un mayor criterio científico, una vez revisado y con debida subsanación de observaciones se procedió con la aplicación del mismo a un grupo piloto del cual se obtuvo un valor mayor a 8 del coeficiente del alfa de Cronbach. El instrumento se aplicó a 47 personas, entre directivos, administrativos y docentes que decidieron colaborar de manera voluntaria. También se utilizó el Alfa de Cron Bach para evaluar la fiabilidad del instrumento aplicado a los trabajadores.

2.6. Método de análisis de datos

Para realizar el análisis de los datos se tuvo que emplear el Programa Excel y el Software SPSS los mismos que contribuyeron a la realización de las tablas y figuras estadísticas con

sus respectivos estadígrafos. Luego de ello se analizó e interpreto la información captada.

2.7. Aspectos éticos

Se han considerado un debido criterio respecto a los principios de confidencialidad, por cuanto se ha guardado la información del personal involucrado en la institución, además de tener en cuenta el principio de la no maleficencia, razón por la que la intención de la presente es no causar daño o perjuicio al misma, más al contario salvaguardar estos resultados en bien de la misma. Asimismo, hemos dado fiel cumplimiento a las normas APA sexta edición, de esta manera hemos dado respuesta ala principio del respeto.

III. RESULTADOS

Para la presentación de los resultados se tuvo en cuenta los objetivos específicos y la aplicación del cuestionario a los trabajadores del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”, tal como se detalla a continuación.

Tabla 2

Resultado de la variable satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo

| Criterios de calificación | f | % |
|----------------------------------|-----------|---------------|
| Muy Satisfecho | 02 | 15.4 |
| Satisfecho | 02 | 15.4 |
| Poco Satisfecho | 06 | 46.1 |
| Nada satisfecho | 03 | 23.1 |
| TOTAL | 13 | 100,0% |

Análisis:

En la tabla 2 se aprecia los resultados globales del cuestionario aplicado al personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”, según la variable satisfacción laboral, en el cual el 46,1% del personal se muestran poco satisfechos con la gestión que se brinda a las dimensiones Puesto de Trabajo, Formación e interacción con los compañeros, Comunicación y coordinación, Implicación en la mejora y Condiciones ambientales y Motivación y reconocimiento. También se aprecia el 23,1 % del personal administrativo se muestran nada satisfecho por la labor que realiza y la función que realiza los directivos lo que podría alterar el clima institucional; mientras que el 15,4% se muestran satisfecho y el otro 15,4% afirman estar muy satisfechos con la labor que cumplen en la institución. En conclusión, se observa existe un alto grado de insatisfacción laboral, por la falta de liderazgo, falta de control del personal, no existe una motivación por parte de los directivos para con los trabajadores.

Tabla 3*Resultado de la variable satisfacción laboral en la dimensión puesto de trabajo*

| Criterio de calificación | Dimensión puesta de trabajo | |
|--------------------------|-----------------------------|--------|
| | f | % |
| Muy Satisfecho | 01 | 7.7 |
| Satisfecho | 01 | 7.8 |
| Poco Satisfecho | 04 | 30.7 |
| Nada satisfecho | 07 | 53.8 |
| TOTAL | 13 | 100,0% |

En la tabla 3 se tiene las consecuencias de la aplicación del instrumento según la dimensión Puesto de Trabajo. El 53.8% de trabajadores se sienten nada satisfecho con la función que cumplen, tienen poco interés que los jefes inmediatos lo mantengan informado sobre la labor que cumplen. El 30.7% de administrativos se muestran poco satisfechos con el cargo que tienen en el IPSS. Se tiene además que el 7.7% se sienten muy satisfechos y el 7.7% satisfechos por lo que vienen realizando en la Policlínico.

Tabla 4

Resultado de la variable satisfacción laboral en la dimensión Formación e Interacción personal con los compañeros

| Valoración | Dimensión: Formación e Interacción | |
|-----------------|------------------------------------|--------|
| | f | % |
| Muy Satisfecho | 02 | 15.4 |
| Satisfecho | 02 | 15.4 |
| Poco Satisfecho | 05 | 38.4 |
| Nada satisfecho | 04 | 30.8 |
| TOTAL | 13 | 100,0% |

En la tabla 4 se tiene en la dimensión Formación e interacción con los compañeros, el 38,4% del personal administrativo se muestran poco satisfechos de la función que cumplen. Se observa que el 30,8% de los encuestados se sienten insatisfechos en el trabajo que realizan ya que manifiestan no recibir información suficiente para mejorar su desempeño. Del mismo modo se tiene a un 15,4% del personal que manifiestan estar satisfechos de la labor que cumplen y el 15,4% restante afirman estar muy satisfechos en la dimensión descrita arriba.

Tabla 5

Resultado de la variable satisfacción laboral en la dimensión comunicación y coordinación

| Valoración | Dimensión comunicación y coordinación | |
|-------------------|--|---------------|
| | f | % |
| Muy Satisfecho | 01 | 7.7 |
| Satisfecho | 03 | 23.1 |
| Poco Satisfecho | 06 | 46.1 |
| Nada satisfecho | 03 | 23.1 |
| TOTAL | 13 | 100,0% |

En la tabla 5 se aprecia los resultados obtenidos con respecto a la dimensión Comunicación y Coordinación. El 46,1% del personal administrativo se muestran poco satisfechos en la función que realizan, falta de motivación e incentivos, poca comunicación y coordinación. El 23,1% del personal afirman están nada satisfechos con respecto a cómo se dirige la institución en cuanto a la falta de canales de comunicación entre las diferentes instancias, así como también el 23,1% de trabajadores que afirman estar satisfechos y el 7.7% responden estar muy satisfechos con la comunicación y coordinación llevadas a cabo por los directivos de la institución.

Tabla 6

Resultado de la variable satisfacción laboral en la dimensión implicación en la mejora y condiciones ambientales

| Valoración | Dimensión Implicación en la mejora y cond. ambientales | |
|-------------------|---|---------------|
| | f | % |
| Muy Satisfecho | 02 | 15.4 |
| Satisfecho | 02 | 15.4 |
| Poco Satisfecho | 07 | 53.8 |
| Nada satisfecho | 02 | 15.4 |
| TOTAL | 13 | 100,0% |

En la tabla 6 se aprecia los resultados obtenidos según la dimensión Implicación en la mejora y condiciones ambientales, en el cual el 53,8% del personal encuestado responden estar poco satisfechos con las iniciativas de mejora institucional, falta de voluntad para participar en la elaboración de documentos de gestión institucional y también porque las condiciones de infraestructura, equipamiento y ventilación de la institución no son las

mejores. El 15,4% responden estar nada satisfechos, así como el otro 15,4% de encuestados que afirman estar satisfechos y muy satisfechos respectivamente.

Tabla 7

Resultado de la variable satisfacción laboral en la dimensión motivación y reconocimiento

| Valoración | Dimensión: Motivación y reconocimiento | |
|-------------------|---|----------|
| | f | % |
| Muy Satisfecho | 01 | 7.7 |
| Satisfecho | 03 | 23.1 |
| Poco Satisfecho | 07 | 53.8 |
| Nada satisfecho | 02 | 15.4 |
| TOTAL | 13 | 100,0% |

En la tabla 7 se aprecia los resultados obtenidos según la dimensión Motivación y reconocimiento, en el cual el 53.8% del personal administrativo se sienten poco satisfechos o poco motivados en su labor que realizan, pues no hay un reconocimiento de la labor realizada y si lo hay es para un grupo de trabajadores del entorno de los directivos. También el 15.4% del personal menciona que el 15.4% de los trabajadores afirman estar nada satisfechos, es decir están desmotivados en las funciones que cumplen. Sin embargo, el 23.1% del personal administrativo se sienten satisfechos y el 7,7% se sienten muy satisfechos del trabajo que realizan.

IV. DISCUSIÓN

En la presente sección se presenta los hallazgos generales y lo discutimos utilizando la teoría relacionada al tema y a los trabajos previos. La finalidad de esta tesis es investigar la gestión del talento humano para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” – ESSALUD de la provincia de Lambayeque, para que la institución pueda desarrollar mejorar su servicio mediante una capacitación permanente al personal jerárquico y administrativo en brindar un mejor servicio entre ellos mismos y a los diferentes usuarios que concurren a este policlínico. Con características comunes se encontró la investigación de Saavedra (2019) quien menciona en su plan lo siguiente: El plan contempla una ruta de acción que contiene actividades siguientes: estrategia de inducción y reinducción, gestionar el plan de capacitaciones, fortalecer capacidades de sociabilidad, talleres sobre comunicación afectiva, programas de integración e incentivos y reconocimientos. Estas actividades coinciden con lo planteado por la autora ya que dentro de los talleres se contempla acciones de inducción para todos los trabajadores del policlínico que conlleve a mejorar las relaciones interpersonales y de atención al público. Para Mazurek (2018), asevera respecto a la complejidad de las organizaciones en cuanto al talento humano, más aún cuando estas son muy grandes y tienen cada vez más personal, en este contexto existe una vulnerabilidad de la gestión del talento humano, no obstante, se requieren personas mas calificadas y mejor entrenadas. En consecuencia, habría un desafío tremendo cuando este personal desista participar en la organización.

Considerando la importancia de la investigación y del logro de los objetivos, dentro de ellos el diagnosticar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” ESSALUD de Lambayeque se aplicó un cuestionario de satisfacción laboral, encontrando una alta insatisfacción laboral de parte de los trabajadores, traducida en una desmotivación para cumplir sus responsabilidades, no hay integración de grupos de trabajo, falta de comunicación con el personal, no se da capacitación a los trabajadores, falta de iniciativa y el cumplimiento de los valores institucionales. En este sentido tenemos la versión de Maldonado (2013) “La satisfacción laboral y la gestión del talento humano según la administración, son una de las formas de capital más importantes por ser los comprometidos de la planificación, ejecución y evaluación de las diligencias que se requieren para la buena marcha de la misma”.

Todo tipo de empresas necesitan canalizar sus recursos humanos para enfocarse en proyectos innovadores y creativos para sostener la competencia en los mercados globalizados de manera estratégica y rentable, y crecer de manera sustentable mientras lo hacen. Los proyectos innovadores y creativos pueden ser puestos en práctica por personal talentoso y abierto a desarrollarse. Para gestionar personal con talento, las empresas deben establecer un sistema de gestión de talento eficaz, ya que la capacidad de retener y dirigir a personas con talento es una estrategia que requiere experiencia. Es importante para cualquier organización desarrollar una ventaja competitiva a través de procesos de recursos humanos. Este se considera el entorno ideal para la ejecución del sistema de gestión del talento como una forma de optimizar el desempeño de los empleados y la organización (Abazeed, 2018).

Estos resultados de alguna manera tienen relación con lo encontrado por Inca (2015) en el cual llega a la conclusión, que existe una correlación alta positiva entre el desempeño laboral con el talento humano, tal como lo establece Spearman con un valor de 0,819. Así también, al revisar la investigación de Isaakidow (2018), da a entender que para una mejor productividad en la administración es lograr los objetivos que conlleve a logro de resultados deseados aplicando estrategias de desarrollo de personas las cuales generen en las instituciones pública una debida rendición de cuentas, empoderamiento y compromiso en la labor asignada mostrándose sus desempeños en resultados favorables para la institución, siendo ello un gran desafío para las actuales organizaciones a nivel estatal.

Al revisar la tesis de Santacruz (2015), el autor manifiesta que algunas microempresas españolas aun no han desarrollado técnicas y métodos apropiados en la gestión del personal, esto se evidencia en la renuncia del personal. En este sentido, estas empresas necesitan desarrollar colaboradores muy competentes, razón por la cual se requiere promover un trabajo colaborativo de manera que se propicie un buen clima laboral, colocándolo a cada trabajador según su competencia y desempeño, sobre crear una atmosfera de motivación para los colaboradores.

Con respecto al segundo objetivo, Diseñar un plan de gestión del talento humano para garantizar la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque; se consideró tres etapas: Etapa de Planificación: Corresponde a la etapa de preparación y elaboración de las actividades por parte de la responsable de la investigación, contando con el apoyo del personal administrativo y directivo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” de la provincia de Lambayeque. Se planificó un cuestionario,

instrumentos elaborados por la investigadora teniendo en cuenta el plan elaborado en las fechas programadas. Etapa de Ejecución, el Plan de gestión del talento humano. La Etapa de evaluación se desarrolló durante el proceso de la ejecución de la investigación en el cual estuvieron los involucrados, la tesista y las autoridades del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”.

Así mismo, Chitsaz y Boustani (2015) menciona sobre los grandes errores en la gestión del rendimiento, enumera información que los gerentes en el lugar de trabajo a menudo olvidan y les recuerda a los recursos humanos todas las pequeñas cosas que hacen los gerentes que nos vuelven locos. Al estar escrito desde el vano cumplimiento legal, refuerza que nuestro trabajo está tan lleno de cumplimiento que ni siquiera nos damos cuenta de que tenemos una mayor responsabilidad en nuestras funciones como impulsores de la gestión del talento. Además, refiere que en las organizaciones se concentran estrategias innovadoras y creativas que atraigan y retengan el potencial del talento para el logro del fin institucional. Expresa también que se tiene que comenzar por cuestionar todo lo que hacemos en nuestra estrategia actual y ver si realmente produce los resultados que le han enseñado. Finalmente dice que los Recursos Humanos aparte de velar por el cuidado de las personas se debe mejorar las relaciones interpersonales y el talento humano

Con respecto al logro del objetivo, proponer y validar el plan de gestión del talento humano que garantice la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque; se tiene en cuenta el impacto que se prevé la propuesta planteada por la investigadora en aspectos relacionados a la satisfacción laboral de los trabajadores. Para el análisis del impacto que se espera, se diseñó la propuesta en el cual se tiene en cuenta los aspectos de importancia y el impacto que cada proceso genere en las personas involucradas en la investigación. Chiavenato (2008) refiere que en una empresa o institución debe prevalecer las buenas relaciones humanas entre trabajadores de tal manera que se logre un buen desempeño y que sea la empresa la ganadora y demuestra un liderazgo dentro de la sociedad. Siendo así, encontramos los resultados Vásquez (2016) quien refiere que, al concluir el Programa Coaching Ontológico, los participantes mejoraron significativamente la cultura organizacional en las dimensiones: comunicación (50% y 46.1%), identidad (53,6% y 46.2%), calidad (50% y 46.2%), gestión (53.8% y 34.6%), reconocimiento e incentivos (57.6% y 23.1%) y contribución personal (53.8% y 34.7%). Los participantes demostraron buena relación entre compañeros y con el público que atienden.

Con respecto a la identidad se logró conocer la misión, visión y objetivos institucionales que orientan el horizonte institucional. Se tuvo en cuenta la importancia de la inducción de las personas al ingresar en la institución, mediante la capacitación al personal y evaluación de los mismos considerando para ello una evaluación interna como externa que solidifique la solidez del servicio en la SUNARP de la provincia de Chiclayo.

Por su parte, tenemos a Esparza (2019) en su tesis, llega a la conclusión: Con respecto al desempeño organizacional de los trabajadores, se encontró un eficiente desempeño de acuerdo a las dimensiones evaluadas; en lo que refiere al resultado y desenvolvimiento tanto de docentes como de los estudiantes; a través del uso adecuado de los recursos técnicos y pedagógicos de la institución. Se encontró existir una correlación significativa entre gestión de calidad y el desempeño organizacional en los trabajadores que laboran el centro educativo “Nicolás La Torre García”; es decir a medida que aumenta la gestión de calidad aumenta el desempeño organizacional y por ende la satisfacción laboral en los trabajadores, ya que demuestra el desarrollo óptimo de las dimensiones y la capacidad eficiente de los integrantes de la comunidad educativa, hacen que la correlación de Pearson sea de moderada a alta.

Así también tenemos las precisiones de Díaz y Flores. (2014) en su tesis concluye: “El programa de reserva de trabajadores seleccionada por la oficina de talento humano se debe al requerimiento de personal calificado por la empresa Anaya Contratistas Generales S.R.L. de Chiclayo ya que está dado por la necesidad de la empresa de introducir dentro de sus filas a personas que tengan las capacidades y competencias para cumplir la función de puesto y que sea competitivo, líder, dinámico y que pueda hacer crecer la empresa”.

Ramos (2014) en su investigación termina afirmando: La municipalidad de Reque no maneja adecuadamente la oficina de recursos humanos ya que tienen problemas en estimular a su personal tanto en premios o ascensos de tal manera que se sientan a gusto en realizar su trabajo. Esta situación se debe por el desconocimiento del personal que ingresa a la municipalidad que generalmente es porque los alcaldes al ingresar a la Municipalidad llevan personas a laborar de una manera inexpertas pues estos puestos son ocupados con funcionarios con tilde político.

V.CONCLUSIONES

Considerando a los objetivos planteados en la presente investigación, se llega a las siguientes conclusiones:

1. Para el diagnóstico de los niveles de satisfacción laboral del personal administrativo en las dimensiones: Puesto de Trabajo, Formación e interacción con los compañeros, Comunicación y coordinación, Implicación en la mejora y Condiciones ambientales y Motivación y reconocimiento, tal como lo confirma la insatisfacción laboral con un 45.1% por no tener las funciones laborales definidas, así como por el inadecuado trato entre trabajadores, falta de comunicación tanto interna como externa, las condiciones ambientales y recursos no son los más adecuados, inadecuada participación en las decisiones de grupo de trabajo y falta de motivación para ejercer las funciones en su labor cotidiano.
2. En cuanto al diseño de un plan de Gestión del Talento Humano que garantice la satisfacción laboral en los trabajadores del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”; éste se convierte en factor relevante para la actualización de los trabajadores, partiendo desde la planificación, ejecución y evaluación con talleres de sensibilización para la satisfacción laboral de los trabajadores en el puesto donde está ubicado y que pueda brindar un mejor servicio al público usuario.
3. La propuesta y validación de un plan de gestión del talento humano desarrollará procesos implicados con las funciones específicas que garantice la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”, a través de la gestión de planes de línea de carrera, formación y la evaluación de desempeño, dentro de un ciclo de mejora continua que permita que se pueda constituir como una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

VI. RECOMENDACIONES

- Se sugiere al director del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” organizar con los coordinadores planes de mejora en gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Policlínico.
- Se recomienda a los directivos de ESSALUD realizar capacitaciones permanentes a los trabajadores para generar nuevos conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes que permita un trabajo en equipo, solidario en bien de mantener buenas relaciones humanas.
- A los trabajadores del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” deben participar en los talleres de gestión del talento humano de tal manera que se interiorice los valores institucionales, relaciones interpersonales y desarrollar habilidades de tal manera que favorezca el desarrollo institucional.

VII. PROPUESTA

PROPUESTA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL

I. Fundamentación

La propuesta de Gestión del Talento Humano ha sido diseñada teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de satisfacción laboral dada por el cuestionarios aplicado a los actores de la institución, dado que se piensa que su valoración sobre los mismos aspectos permite una valoración más completa y confiable sobre el clima laboral, los mismos que representan un conjunto de enunciados valorativos sobre distintas dimensiones de la satisfacción laboral a los que los actores deberán responder manifestando su nivel de acuerdo o desacuerdo.

II. Objetivos

Proponer y desarrollar acciones de sensibilización, capacitación e integración para mejorar la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidía Salcedo”.

Mejorar la comunicación y las buenas relaciones humanas entre los actores del Policlínico.

Desarrollar el liderazgo que contribuya a la resolución de conflictos.

Fortalecer un clima armonioso que permita el logro de los objetivos institucionales para el logro de la satisfacción laboral.

III. METODOLOGÍA

La presente Propuesta se desarrollará a través de metodología activa, con talleres vivenciales y jornadas de sensibilización, así mismo en base a un proyecto de reconocimiento y estímulo a los actores.

Esta propuesta involucra a todos los integrantes de la institución: directivos, jerárquicos y personales administrativos en jornadas y talleres programados; y a los usuarios.



Figura 1. Propuesta de Gestión del Talento Humano

REFERENCIAS

- Abazeed, R.A.M. (2018). *The impact of talent management on organizational commitment of the employees of telecommunication companies in Jordan: the mediating role of employee work engagement*. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 8(4), 153-162. DOI: 10.6007/IJARAFMS/v8-i4/5501
- Akinci, Z. (2002). *Turizm Sektorunde Isgoren Is Tatminini Etkileyen Faktorler: Bes Yildizli Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*, Akdeniz I.I.B.F. Dergisi, 4 (2), 1-25.
- Ascencios, C. (2017) *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unánue. Lima, 2016* [Tesis en internet] Perú: Universidad Cesar Vallejo, Lima - Perú. 2017 [citado el 21 de mar 2018]. 108 p. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5314/Ascencios_TC.pdf?sequence=1
- Burns Mc. Gregor. J. (1978). *Leadership*. New York. Harper and row.
- Caballero, J. y Salvador, F. (2004). *El concepto de satisfacción en el trabajo*. <http://www.ugr.es/recfpro/rv61COL5.pdf>
- Calderón, E. (2016). *Nivel de satisfacción laboral que poseen los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Huehuetenango*. Tesis de Pregrado. Universidad Rafael Landívar, Huehuetenango. Guatemala.
- Cappelli, P. (2008). *Talent management for the twenty-first century*. Harvard Business Review, 86(3), 74-78.
- Carpio (2000) *Un Modelo de Desempeño Laboral del Docente Universitario basado en el Liderazgo transaccional*
- Castillo, J., Malca, J. y Pajuelo L. (2012): “*Satisfacción laboral del personal docente y administrativo y su relación con la gestión administrativa en las Instituciones Educativas de Educación Primaria de Tembladera*”. Tesis UCV.
- Cebria, J. & col. (2001). *Rasgos de burnout y personalidad en médicos de familia, atención primaria*. 27(7) 459-468. Medicina Intensiva y Unidades Coronarias.
- Chiavenato, (2009) *La Gestión del Talento Humano*. 3ª. Edición. México. Edit. McGraw-Hill.
- Chiavenato, A. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill. México.
- Chitsaz, A. y Boustani, H. (2015). *Effects of Talent Management on Employees Retention: The Mediate Effect of Organizational Trust*. International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences. Recuperado de: http://hrmars.com/hrmars_papers/Effects_of_Talent_Management_on_Employees_Retention_The_Mediate_Effect_of_Organizational_Trust.pdf

- Claus, L. (2013). *Global talent management: an overview*. In: Lisbeth Claus (Ed.), *Global HR Practitioner Handbook*, vol. 1. (pp. 117-137). Silverton: Global Immersion Press.
- Claus, L. (2019). *HR disruption - Time already to reinvent talent management*. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 207-215. DOI:10.1016/j.brq.2019.04.002
- Collings, D.G. (2014). *The Contribution of Talent Management to Organization Success The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Training, Development, and Performance Improvement* (pp. 247-260): John Wiley & Sons, Ltd.
- Davis, K y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. 8° Edición. Edición Mc Graw Hill. Interamericana de México.
- Demirel, Y., & Ozcinar, F. (2006). 21. *Yuzyyla Girerken Orgutlerde Degisen Yonetim ve Motivasyon Analayisi*, Edt. Ozcan Yenicieri, İstanbul: IQ Kultur Sanat Yayıncılık.
- Díaz y Flores. (2014) “*Programa de reserva de trabajadores seleccionada por la oficina de talento humano se debe al requerimiento de personal calificado por la empresa Anaya Contratistas Generales S.R.L. de Chiclayo*”
- Dunnette, M.D., & Locke, E.A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In: *Dunnette, M.D, (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Echaniz, A. (2001) *¿Debe ser ético el líder?*- Universidad de Deusto. Papeles de Etica, Economía y dirección N° 6 p.
- Esparza (2019) *Gestión de calidad para el desempeño organizacional de la Institución Educativa Nicolás La Torre, Chiclayo*. Tesis Maestría UCV.
- Fischman, D. (2005). *El líder Transformador*. Lima: UPC.
- Flores, M. Velasquez, N. Gómez, M. (2016) *Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer Disponible en: <http://repositorio.unan.edu.ni/4298/1/17778.pdf> semestre 2016*. [Artículo científico] Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Estelí- Nicaragua 2017 [citado el 21 de mar 2018]. 162 p.
- Freeman, RE (1994). *La política de la teoría de los participantes: Algunas direcciones futuras. La ética empresarial trimestrales*, Vol.4 (4), 409-421.
- Gallardo-Gallardo, E., & Thunnissen, M. (2016). Standing on the shoulders of giants? A critical review of empirical talent management research. *Employee Relations*, 38(1), 31-56. DOI: 10.1108/ER-10-2015-0194
- González S. (2008). *Psicología de la motivación*. La Habana. Cuba: Editorial Ciencias Médicas
- Hernández r. Fernández c. Baptista (2014). *Metodología de la Investigación* Ed. Graw- Hill México. 6° Ed. México

- Herzberg, F. (2003). *Una vez más: ¿cómo motiva a sus empleados?*. (Versión electrónica) Harvard Business Review, serie clásicos, pp. 3-11
- Hurtado de Barrera, J. (2008). *Metodología de la investigación, una comprensión holística*. Caracas, Ediciones Quirón - Sypal. Comunicaciones: sypal2@cantv.net
- Inca, K. (2015) *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*, 2015. [Tesis en internet] Perú: Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas-Perú. 2015 [citado el 15 de oct 2017]. 104 p. Disponible en: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20AllcahuamanGertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mendoza, I. (2005). *Estudio diagnóstico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de gerentes de ventas de una empresa farmacéutica a nivel nacional*. Tesis de doctorado. Venezuela: Departamento de Ciencias Administrativas, Universidad Autónoma de Tlaxcala.
- Mendoza, I. y Torres, J. (2008). *Estudio comparativo sobre el liderazgo transformacional y transaccional de directivos de tres Hospitales del Distrito Federal*. Tesis maestría. México. Universidad La Salle.
- Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *The War for Talent*. Boston: Harvard Business Press.
- Ministerio de Salud (MINSU). *Mejorar el desempeño del personal de salud para una atención de calidad. Programa de Apoyo a la Reforma del Sector Salud PARSALUD II* [Internet]. Lima, Perú; [citado el 23 de oct http://www.parsalud.gob.pe/phocadownloadpap/documentos/publicaciones-institucionales/HOJAS%20INFOR_4rhus.pdf 2017]; Disponible en:
- Molero, A. F., Recio, S. P., y Cuadrado, G. I. (2010). *Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española*. Tesis de Maestría. España. Universidad de Almería.
- Ogbazghi, R. (2017). *Talent management as a new form of sustainable human resources management*. Latgale National Economy Research, 95.
- Pastori, N. (2006). *Diferencias en los estilos de liderazgo femenino y masculino en la gerencia venezolana*. Tesis maestría. Venezuela: Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Simón Bolívar.
- Pinedo y Quispe (2017) *La Gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la Empresa Petrex S.A.* Universidad San Ignacio de Loyola. Lima – Perú.
- Prieto, (2013) “Gestión Del Talento Humano Como Estrategia Para La Retención Del Personal”. Universidad de Medellín Facultad de Ciencias Económicas. Colombia.

- Rabbi, F., Ahad, N., Kousar, T., & Ali, T. (2015). Talent management as a source of competitive advantage. *Journal of Asian business strategy*, 5(9), 208.
- Ramos (2014) *Propuesta de un Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad de Reque*. Universidad Señor de Sipán, Facultad de Ciencias Empresariales. Chiclayo.
- Saavedra, Collazos y Heredia (2019) Plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en la Estación Experimental Agraria Vista Florida – Lambayeque. Universidad César Vallejo.
- Schuler, R.S., Jackson, S.E., & Tarique, I. (2011). Framework for global talent challenges: HR actions of global talent management. In: Scullion, H. and Collings, D. *Global Talent Management*. London: Routledge.
- Simsek, S., & Oge, H.S. (2012). *Insan Kaynaklari Yonetimi*, Konya: Egitim Kitapevi.
- Stahl, G.K., Bjorkman, I., Farndale, E., Morris, S.S., Paauwe, J., & Stiles, P. (2007). *Global talent management: How leading multinationals build and sustain their talent pipeline*. INSEAD Faculty and Research, Working Papers, 2007/24/OB.
- Strandberg, C. (2015). *Sustainability talent management: The new business imperative*. Strandberg Consulting. Retrieved February, 28, 2017. <http://corostrandberg.com/wp-content/uploads/2015/04/sustainabilitycompetencies-2015.pdf>
- Tash, M.S., Ali, E.N., & Ahmadzadeh, M. (2016). The Effects of Talent Management on Employees Performance in Oil Jam Petrochemical Complex (Oil JPC): The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Economics and Finance*, 8(6), 1-5. DOI: 10.5539/ijef.v8n6p226
- Tash, M.S., Ali, E.N., & Ahmadzadeh, M. (2016). The Effects of Talent Management on Employees Performance in Oil Jam Petrochemical Complex (Oil JPC): The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Economics and Finance*, 8(6), 1-5. DOI: 10.5539/ijef.v8n6p226
- Telman, N., & Unsal, P. (2004). *Calisan Memnuniyeti*, İstanbul: Epsilon Yayinlari.
- Uren, L., & Jakson, R. (2012). *What talent wants: The journal to talent segmentation*, Jackson Samuel.
- Vásquez, E. (2016). *Programa Educando SUNARP basado en Coaching Ontológico para mejorar la cultura organizacional del personal de la SUNARP – Chiclayo*. Tesis Maestría UCV.
- Yusoff , W.F.W., Kian, T.S., & Idris, M.T.M. (2013). Herzberg’s two factors theory on work motivation: does its work for today’s environment. *Global Journal of Commerce and Management*, 2(5), 18-22.

ANEXOS

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

OBJETIVO.

El propósito del presente cuestionario es recabar información sobre la satisfacción laboral de los trabajadores del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque que permita realizar un trabajo de investigación de post grado

INSTRUCCIONES

Marque su preferencia con una **X** en la columna correspondiente. Cada una de las alternativas,

| N° | INDICADORES | Nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
|----|--|-------|---------|--------------|---------|
| | PUESTO DE TRABAJO | | | | |
| 1 | El trabajo en mi institución está bien organizado | | | | |
| 2 | Mis funciones y responsabilidades están definidas por tanto se lo que se espera de mí. | | | | |
| 3 | En la Institución se asignan los cargos de acuerdo a la formación, desempeño y experiencia profesional | | | | |
| 4 | En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades | | | | |
| 5 | Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo | | | | |
| 6 | Los directivos demuestran un dominio técnico o conocimiento de sus funciones | | | | |
| 7 | Los directivos solucionan los problemas de manera eficaz | | | | |
| 8 | Los directivos delegan funciones de responsabilidad | | | | |
| 9 | Los directivos toman decisiones con la participación del personal | | | | |
| 10 | Los directivos me mantienen informado sobre los asuntos que afectan mi labor docente | | | | |
| | AMBIENTES DE TRABAJO E INTERACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS | | | | |
| 11 | Reconoce el liderazgo, integridad y competencia profesional de los directivos, con orientación a resultados | | | | |
| 12 | Existe evidencia de acciones realizadas para promover un buen clima y cultura organizacional basado en el buen trato, respeto, transparencia | | | | |
| 13 | Me siento parte de un equipo de trabajo con objetivos y planes definidos | | | | |
| 14 | Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar | | | | |

| | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|
| | de trabajo | | | | |
| 15 | El ambiente de trabajo me produce stress | | | | |
| 16 | Recibo la información necesaria para desempeñarme correctamente en mi trabajo | | | | |
| 17 | Recibe capacitación en la elaboración de documentos de gestión oportunamente | | | | |
| 18 | Participo en reuniones de trabajo en equipo promovido por directivos | | | | |
| 19 | Participa en capacitaciones de su especialidad | | | | |
| 20 | Recibo capacitación oportuna en investigación en mi especialidad | | | | |
| | COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN | | | | |
| 21 | La comunicación interna dentro de la institución funciona correctamente | | | | |
| 22 | Existe mecanismos de comunicación formales establecidos con alcance interno y externo | | | | |
| 23 | Recibo información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo | | | | |
| 24 | Conozco las normas y procedimientos para motivar, incentivar y promover al trabajador | | | | |
| 25 | Participo en evaluaciones periódicas de desempeño con entrega inmediata de los resultados | | | | |
| 26 | La comunicación entre el personal de la institución y los usuarios es buena | | | | |
| 27 | La comunicación me permite conocer los objetivos de la institución | | | | |
| 28 | La comunicación logra que me sienta miembro de la institución | | | | |
| 29 | En la institución se favorece conocer los valores institucionales | | | | |
| 30 | La comunicación es efectiva y fluida entre mis compañeros | | | | |
| | IMPLICACION EN LA MEJORA DE LAS CONDICIONES AMBIENTALES | | | | |
| 31 | Las condiciones ambientales de la institución son seguras (no representan riesgos para la salud) | | | | |
| 32 | Las condiciones ambientales del Instituto facilitan mi actividad diaria (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación, ...) | | | | |
| 33 | Las instalaciones de la institución facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios | | | | |
| 34 | Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo. | | | | |
| 35 | Entre los objetivos institucionales, es de prioridad la mejora de la calidad de los servicios que prestamos. | | | | |

| | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|
| 36 | Participo en la elaboración de documentos de gestión institucional | | | | |
| 37 | Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora | | | | |
| 38 | En la institución se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad | | | | |
| 39 | Me siento coparticipe de los éxitos y fracasos de la institución | | | | |
| 40 | En los dos últimos años he percibido una tendencia a mejorar en mi institución | | | | |
| | MOTIVACION Y RECONOCIMIENTO | | | | |
| 41 | Estoy motivado para realizar mi trabajo | | | | |
| 42 | Se reconoce adecuadamente las tareas que realizo | | | | |
| 43 | Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce | | | | |
| 44 | En general las condiciones laborales (salario, horarios, beneficios sociales, vacaciones, etc.) son satisfechas | | | | |
| 45 | La institución me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional | | | | |
| 46 | El nombre y el prestigio de mi institución son gratificantes para mi | | | | |
| 47 | En general, me siento satisfecho en mi institución | | | | |
| 48 | La institución me permite mis vacaciones anuales | | | | |
| 49 | Me siento seguro y estable en mi empleo | | | | |
| 50 | La institución me proporciona oportunidades de crecimiento | | | | |

Baremo Con las Cinco Dimensiones

| Categoría | Puntaje | Intervalo |
|--------------|---------|-----------|
| Siempre | 3 | 114 - 150 |
| Casi Siempre | 2 | 76- 113 |
| A Veces | 1 | 38 – 75 |
| Nunca | 0 | 0 - 37 |

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

| | | |
|----|----------------------------------|---|
| 1 | NOMBRE DEL EXPERTO | : JOHN WILLIAM CAJAN ALCANTARA |
| 2 | GRADO ACADÉMICO | : DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN |
| 3 | CENTRO DE TRABAJO | : UNIVERSIDAD “CÉSAR VALLEJO” - CHICLAYO |
| 4 | DOCUMENTO DE IDENTIDAD | : DNI N° 16536923 |
| 4 | NOMBRE DEL INSTRUMENTO | : Cuestionario De Satisfacción Laboral |
| 5 | PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO | : Identificar las características de satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque. |
| 6 | UNIDAD DE ANÁLISIS | : Policlínico “Agustín Gavidia |
| 7 | DURACIÓN | : 45 minutos |
| 8 | MUESTRA | : 13 trabajadores del Policlínico “Agustin Gavidia” Essalud. |
| 9 | DESCRIPCIÓN INSTRUMENTO | : Consiste en una lista de ítems que tiene la finalidad de Identificar las características de satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque. |
| 10 | RESPONSABLE | Br. YENI DEL PILAR CASTAÑEDA MALCA |

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO.

- Se evaluará cada uno de los ítems teniendo en cuenta los siguientes criterios:
 - Redacción clara y precisa.
 - Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones para mejorar el trabajo de investigación

| ITEMS | OPINIÓN DE RESPUESTA | VALORACIÓN | | | | | | | | | | | | OBSERVACION |
|--|---|------------|--------------|---------|-------|---------------------------|----|----------------------------------|----|-----------------------------------|----|-----------------------------------|----|-------------|
| | | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | NUNCA | Redacción clara y precisa | | Tiene coherencia con la variable | | Tiene coherencia con la dimensión | | Tiene coherencia con el indicador | | |
| | | | | | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| PUESTO DE TRABAJO | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | El trabajo en mi institución está bien organizada | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 2 | Mis funciones y responsabilidades están definidas por tanto se lo que se espera de mí | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 3 | En la Institución se asignan los cargos de acuerdo a la formación, desempeño y experiencia profesional | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 4 | En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 5 | Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 6 | Los directivos demuestran un dominio técnico o conocimiento de sus funciones | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 7 | Los directivos soluciona los problemas de manera eficaz | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 8 | Los directivos delegan funciones de responsabilidad | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Los directivos toma decisiones con la participación del personal | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 10 | Los directivos me mantiene informado sobre los asuntos que afectan mi labor docente | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| AMBIENTES DE TRABAJO E INTERACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | Reconoce el liderazgo, integridad y competencia profesional de los directivos, con orientación a resultados | | | | | X | | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
| 12 | Existe evidencia de acciones realizadas para promover un buen clima y cultura organizacional basado en el buen trato, respeto, transparencia | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 13 | Me siento parte de un equipo de trabajo con objetivos y planes definidos | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 14 | Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 15 | El ambiente de trabajo me produce stress | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 16 | Recibo la información necesaria para desempeñarme correctamente en mi trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 17 | Recibe capacitación en la elaboración de documentos de gestión oportunamente | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | Participo en reuniones de trabajo en equipo promovido por directivos | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 19 | Participa en capacitaciones de su especialidad | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 20 | Recibo capacitación oportuna en investigación en mi especialidad | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | La comunicación interna dentro de la institución funciona correctamente | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 22 | Existe mecanismos de comunicación formales establecidos con alcance interno y externo | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | Recibo información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 24 | Conozco las normas y procedimientos para motivar, incentivar y promover al trabajador | | | | | X | | X | | X | | X | | |


| | | | | | | | | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
| 25 | Participo en evaluaciones periódicas de desempeño con entrega inmediata de los resultados | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 26 | La comunicación entre el personal de la institución y los usuarios es buena | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 27 | La comunicación me permite conocer los objetivos de la institución | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 28 | La comunicación logra que me sienta miembro de la institución | | | | | | | | | | | | | |
| 29 | En la institución se favorece conocer los valores institucionales | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 30 | La comunicación es efectiva y fluida entre mis compañeros | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | IMPLICACION EN LA MEJORA DE LAS CONDICIONES AMBIENTALES | | | | | | | | | | | | | |
| 31 | Las condiciones ambientales de la institución son seguras (no representan riesgos para la salud) | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 32 | Las condiciones ambientales del Instituto facilitan mi actividad diaria (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación, ...) | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 33 | Las instalaciones de la institución facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 34 | Las herramientas informáticos que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo. | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 35 | Entre los objetivos institucionales, es de prioridad la mejora de la calidad de los servicios que prestamos. | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 36 | Participo en la elaboración de documentos de gestión institucional | | | | | | | | | | | | | |
| 37 | Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 38 | En la institución se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad | | | | | X | | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|
| 39 | Me siento coparticipe de los éxitos y fracasos de la institución | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 40 | En los dos últimos años he percibido una tendencia a mejorar en mi institución | | | | | X | | X | | X | | X | |
| | MOTIVACION Y RECONOCIMIENTO | | | | | | | | | | | | |
| 41 | Estoy motivado para realizar mi trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 42 | Se reconoce adecuadamente las tareas que realizo | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 43 | Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 44 | En general las condiciones laborales (salario, horarios, beneficios sociales, vacaciones, etc.) son satisfechas | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 45 | La institución me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 46 | El nombre y el prestigio de mi institución son gratificantes para mi | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 47 | En general, me siento satisfecho en mi institución | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 48 | La institución me permite mis vacaciones anuales | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 49 | Me siento seguro y estable en mi empleo | | | | | X | | X | | X | | X | |
| 50 | La institución me proporciona oportunidades de crecimiento | | | | | X | | X | | X | | X | |

OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

Luego de evaluado el instrumento y levantado algunas observaciones en los indicadores, considero **PERTINENTE** la aplicación del instrumento a la muestra elegida.

Chiclayo, 22 Octubre del 2016.



Dr. John William Chján Alcántara
CIP. N° 192264 - CPP. N° 278925

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

III. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

| | | |
|----|----------------------------------|---|
| 1 | NOMBRE DEL EXPERTO | : ROSARIO DEL PILAR BURGA URBINA |
| 2 | GRADO ACADÉMICO | : MAGISTER EN PSICOLOGÍA |
| 3 | CENTRO DE TRABAJO | : UNIVERSIDAD “CÉSAR VALLEJO” - CHICLAYO |
| 4 | DOCUMENTO DE IDENTIDAD | : DNI N° 165346028 |
| 4 | NOMBRE DEL INSTRUMENTO | : Cuestionario de Satisfacción laboral |
| 5 | PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO | : Identificar las características de satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque. |
| 6 | UNIDAD DE ANÁLISIS | : Policlínico “Agustín Gavidia |
| 7 | DURACIÓN | : 45 minutos |
| 8 | MUESTRA | : 13 trabajadores del Policlínico “Agustín Gavidia” Essalud. |
| 9 | DESCRIPCIÓN INSTRUMENTO | : Consiste en una lista de ítems que tiene la finalidad de Identificar las características de satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque. |
| 10 | RESPONSABLE | Br. YENI DEL PILAR CASTAÑEDA MALCA |

IV. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO.

- Se evaluará cada uno de los ítems teniendo en cuenta los siguientes criterios:
 - Redacción clara y precisa.
 - Coherencia con indicador, dimensión y variable.
- Se anotarán las observaciones para mejorar el trabajo de investigación

| | ITEMS | OPINIÓN DE RESPUESTA | | | | VALORACIÓN | | | | | | | | OBSERVACION |
|----|---|----------------------|--------------|---------|-------|---------------------------|----|----------------------------------|----|-----------------------------------|----|-----------------------------------|----|-------------|
| | | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | NUNCA | Redacción clara y precisa | | Tiene coherencia con la variable | | Tiene coherencia con la dimensión | | Tiene coherencia con el indicador | | |
| | | | | | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| | PUESTO DE TRABAJO | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | El trabajo en mi institución está bien organizada | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 2 | Mis funciones y responsabilidades están definidas por tanto se lo que se espera de mí | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 3 | En la Institución se asignan los cargos de acuerdo a la formación, desempeño y experiencia profesional | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 4 | En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 5 | Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 6 | Los directivos demuestran un dominio técnico o conocimiento de sus funciones | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 7 | Los directivos soluciona los problemas de manera eficaz | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 8 | Los directivos delegan funciones de responsabilidad | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Los directivos toma decisiones con la participación del personal | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 10 | Los directivos me mantiene informado sobre los asuntos que afectan mi labor docente | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | AMBIENTES DE TRABAJO E INTERACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | Reconoce el liderazgo, integridad y competencia profesional de los directivos, con orientación a resultados | | | | | X | | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
| 12 | Existe evidencia de acciones realizadas para promover un buen clima y cultura organizacional basado en el buen trato, respeto, transparencia | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| 13 | Me siento parte de un equipo de trabajo con objetivos y planes definidos | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| 14 | Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| 15 | El ambiente de trabajo me produce stress | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| 16 | Recibo la información necesaria para desempeñarme correctamente en mi trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| 17 | Recibe capacitación en la elaboración de documentos de gestión oportunamente | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | Participo en reuniones de trabajo en equipo promovido por directivos | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| 19 | Participa en capacitaciones de su especialidad | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| 20 | Recibo capacitación oportuna en investigación en mi especialidad | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| | COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | La comunicación interna dentro de la institución funciona correctamente | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| 22 | Existe mecanismos de comunicación formales establecidos con alcance interno y externo | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | Recibo información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | | | |
| 24 | Conozco las normas y procedimientos para motivar, incentivar y promover al trabajador | | | | | X | | X | | X | | X | | | |

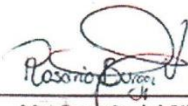
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|--|--|
| 25 | Participo en evaluaciones periódicas de desempeño con entrega inmediata de los resultados | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 26 | La comunicación entre el personal de la institución y los usuarios es buena | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 27 | La comunicación me permite conocer los objetivos de la institución | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 28 | La comunicación logra que me sienta miembro de la institución | | | | | | | | | | | | | | | |
| 29 | En la institución se favorece conocer los valores institucionales | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 30 | La comunicación es efectiva y fluida entre mis compañeros | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| | IMPLICACION EN LA MEJORA DE LAS CONDICIONES AMBIENTALES | | | | | | | | | | | | | | | |
| 31 | Las condiciones ambientales de la institución son seguras (no representan riesgos para la salud) | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 32 | Las condiciones ambientales del Instituto facilitan mi actividad diaria (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación, ...) | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 33 | Las instalaciones de la institución facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 34 | Las herramientas informáticos que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo. | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 35 | Entre los objetivos institucionales, es de prioridad la mejora de la calidad de los servicios que prestamos. | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 36 | Participo en la elaboración de documentos de gestión institucional | | | | | | | | | | | | | | | |
| 37 | Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |
| 38 | En la institución se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad | | | | | X | | X | | X | | X | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
| 39 | Me siento copartcipe de los éxitos y fracasos de la institución | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 40 | En los dos últimos años he percibido una tendencia a mejorar en mi institución | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| MOTIVACION Y RECONOCIMIENTO | | | | | | | | | | | | | | |
| 41 | Estoy motivado para realizar mi trabajo | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 42 | Se reconoce adecuadamente las tareas que realizo | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 43 | Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 44 | En general las condiciones laborales (salario, horarios, beneficios sociales, vacaciones, etc.) son satisfechas | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 45 | La institución me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 46 | El nombre y el prestigio de mi institución son gratificantes para mi | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 47 | En general, me siento satisfecho en mi institución | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 48 | La institución me permite mis vacaciones anuales | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 49 | Me siento seguro y estable en mi empleo | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| 50 | La institución me proporciona oportunidades de crecimiento | | | | | X | | X | | X | | X | | |

OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

Luego de evaluado el instrumento y levantado algunas observaciones en los indicadores, considero **PERTINENTE** la aplicación del instrumento a la muestra elegida.

Chiclayo, 22 Octubre del 2016.



Mg. Rosario del Pilar Burga Urbina.
DNI N° 16546028

PROPUESTA DE MEJORA CLIMA INSTITUCIONAL

I. Datos Generales

- 1.1. INSTITUCIÓN : Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”
- 1.2. DISTRITO : Lambayeque
- 1.3. PROVINCIA : Lambayeque
- 1.4. REGIÓN : Lambayeque
- 1.5. RESPONSABLE : Br. Yeni del Pilar Castañeda Malca

II. Fundamentación

La satisfacción Laboral forma parte de la cultura de cada Institución, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización, por lo que no encontraremos dos climas institucionales iguales, el comportamiento institucional es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

Lograr que el Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” cuente con una satisfacción laboral de sus trabajadores satisfactorio provee a la institución sea útil para un mejor servicio a la colectividad.

El Modelo de Gestión del Talento Humano ha sido diseñada teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de satisfacción laboral dada por el cuestionarios aplicado a los actores de la institución, dado que se piensa que su valoración sobre los mismos aspectos permite una valoración más completa y confiable sobre el clima laboral, los mismos que representan un conjunto de enunciados valorativos sobre distintas dimensiones de la satisfacción laboral a los que los actores deberán responder manifestando su nivel de acuerdo o desacuerdo.

III. Objetivos

Proponer y desarrollar acciones de sensibilización, capacitación e integración para mejorar la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”.

Mejorar la comunicación y las buenas relaciones humanas entre los actores del Policlínico.

Desarrollar el liderazgo que contribuya a la resolución de conflictos.

Fortalecer un clima armonioso que permita el logro de los objetivos institucionales para el logro de la satisfacción laboral.

IV. Responsables

Director del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”

Trabajadores del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”

Investigadora Br. Yeny del Pilar Castañeda Malca

V. Competencias y Capacidades

| COMPETENCIAS | CAPACIDADES |
|---|---|
| Se compromete con la institución a contribuir al logro de una convivencia democrática, con práctica de valores y comunicación asertiva; que favorezca la resolución de conflictos y el establecimiento de una satisfacción laboral armonioso. | Reconoce la importancia de una satisfacción laboral institucional adecuado. |
| | Analiza los conflictos identificando los factores que intervienen y se compromete en su resolución. |
| | Valora y asume con respeto y compromiso los valores institucionales. |
| Establece relaciones interpersonales mediante el desarrollo de habilidades sociales que le permitan aceptar a los otros respetando sus diferencias y valorando el trabajo colaborativo de manera solidaria y comprometida | Demuestra respeto y tolerancia en la interacción con los actores educativos. |
| | Comprende y valora el desarrollo de sus habilidades sociales. |
| Participa organizada y activamente en las actividades propuestas demostrando su compromiso e identidad institucional. | Se comunica asertivamente con los actores de la institución. |
| | Promueve y dinamiza la participación responsable de los actores en actividades programadas. |
| | Fortalece su identidad personal y de grupo, |

| | |
|--|---|
| | asumiendo la cultura organizacional. |
| | Organiza actividades que contribuyan a la formación integral de los trabajadores. |
| | Conjuga los objetivos personales con los institucionales. |
| | Analiza y respeta las normas de convivencia del Policlínico |
| Se compromete a fortalecer el liderazgo institucional. | Favorece el desarrollo del liderazgo, personal e institucional. |
| | Afirma el liderazgo estudiantil como desarrollo personal |

VI. Plan de Estrategias

6.1. Estrategias de Sensibilización

Permitirán sensibilizar a la comunidad del Policlínico en la medida que conozca el programa y participe activamente de las acciones programadas en cada estrategia y se desarrollarán a través de:

- Elaboración de trípticos
- Elaboración de afiches
- Jornadas de sensibilización

6.2. Estrategias de Gestión del Talento Humano y el Desarrollo personal

Esta estrategia permitirá el desarrollo de las competencias y capacidades personales de los actores institucionales y se realizará a través de la ejecución de:

- Taller Respetando a los demás
- Taller: La comunicación útil para desarrollarnos
- Taller: Aceptamos a los demás para valorar su esfuerzo
- Taller: Aceptarnos a sí mismos y a los demás
- Taller: Reconocer los logros entre trabajadores y usuarios

- Taller: Trabajemos en equipo para solucionar conflictos
- Taller: Trabajo en equipo
- Taller: Elaboramos estrategias para resolver conflictos

6.2 Estrategias de Integración

Estrategias que posibilitarán la integración de los actores, que superando las diferencias personales, permita realizar un trabajo en equipo en base a objetivos y metas institucionales, para ello se programan:

- Jornadas espirituales
- Actividades recreativas, culturales y deportivas

6.3. Estrategias de Reconocimiento y Estímulos

Estas estrategias contribuirán a la satisfacción laboral en la medida que los actores educativos se sientan bien en la organización, contribuirán a mejorar el servicio de atención, así como la existencia de un clima armonioso que permita el desarrollo personal y organizacional, a través de: Reconocimiento y estímulos

6.4. Estrategias de Desarrollo Personal

Estrategias que favorecerán el desarrollo profesional del personal que labora en la institución, se dará a través de capacitaciones mediante convenios con instituciones de Salud en la medida de sus necesidades de sus aprendizajes, como talleres de actualización y perfeccionamiento.

VII. METODOLOGÍA

La presente Propuesta se desarrollará a través de metodología activa, con talleres vivenciales y jornadas de sensibilización, así mismo en base a un proyecto de reconocimiento y estímulo a los actores.

Esta propuesta involucra a todos los integrantes de la institución: directivos, jerárquicos y personales administrativos en jornadas y talleres programados; y a los usuarios.

VIII. Recursos

Humanos - Comunidad de la institución (directivos, personal administrativos y usuarios) y profesionales de la salud de la localidad, e investigadores.

Materiales – Pc, Proyector Multimedia, CD, DVD, TV, VD, papel bond, papel sabana, plumones, colores, crayolas , lapiceros, lápices, cartón dúplex, papel lustre, papel seda, papel crepe, cartulinas, sobres, fólderes, limpia tipo, cintas, maskintape, cinta de embalaje, cámara fotográfica, micrófonos, refrigerios, etc.

IX. Evaluación

Para evaluar la presente propuesta se hará a través de la aplicación de instrumentos como encuestas de opinión y encuestas de satisfacción laboral a los actores involucrados, así como informes de cada acción realizada.

TALLER N° 01

“APRENDAMOS A SER RESPETUOSOS Y CORDIALES”

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Institución : Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”
1.2. Región : Lambayeque.
1.3. Provincia : Lambayeque.
1.4. Tesista : Br. Yeni del Pilar Castañeda Malca

II. JUSTIFICACIÓN:

La presente unidad se justifica en la necesidad de brindar espacios de reflexión al personal que labora en el Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” – Essalud de Lambayeque a fin de que, reflexionen y tomen conciencia sobre sus diversas formas de comunicarse. Además que brinda una serie de estrategias que permitan mejorar su comunicación a fin de entenderse democráticamente e impulsar a su institución.

III. OBJETIVOS

Aplicar el Programa de Gestión del Talento Humano para garantizar la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo”

Afianzar la práctica del respeto y cortesía mediante la comunicación asertiva.

IV. ORGANIZACIÓN DE CONTENIDOS:

Respeto.

Comunicación Horizontal.

V. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS:

Las estrategias utilizadas en el desarrollo del taller, son la metodología activa, la misma que estará implementada con talleres, trabajos en equipo y dinámicas de grupo.

VI. EVALUACIÓN:

Para la evaluación será de carácter permanente, se usará a la Observación Sistemática como técnica y a la Escala Valorativa como instrumento.

ACTIVIDAD N° 01

1. TÍTULO: “ Respetando a los demás”

2. PROBLEMA:

- Intolerancia ante las actitudes de los demás.
- Inadecuadas formas de comunicación institucional.

3. CONTENIDOS:

- Respeto.
- Aprecio y valoración.

4. DURACIÓN: 04 horas

5. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS:

| ESTRATEGIAS | RECURSOS | TIEMPO | INDICADORE S |
|--|---------------------|--------|---|
| <p>- Se forman equipos de trabajo a través de la dinámica “Así me siento cuando...” Se entrega tarjetas con los dibujos de caritas que expresen: cólera, tristeza, sorpresa, aburrimiento, alegría, miedo y reflexión.</p> <p>- Se indica que cada persona debe buscar al compañero de su grupo sin hablar; sólo debe expresar cómo se siente a través de los gestos, según la tarjeta.</p> <p>- Una vez que los trabajadores se hayan agrupado, se les indica que</p> | Tarjetas léxicas | 30’ | Cordialidad mediante una comunicación asertiva |
| | | 30 | |
| | Multimedia | 20’ | |

| | | | |
|--|---|---|--------------------------------|
| <p>deben compartir durante cinco minutos por turno, la experiencia o anécdota de su vida, que los hace que se sientan como la cara de la tarjeta incidiendo si se dio o no el valor del respeto.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se indica que escuchen atentamente las participaciones de cada grupo. - Luego de compartir sus experiencias, se les distribuye un Test de comunicación, para determinar el tipo de comunicación que utilizan frecuentemente en su trabajo y notar si este incide en el respeto hacia los demás. - Analizan, interpretan y hacen un comentario sobre la información obtenida. - El facilitador realiza el soporte conceptual de las formas de respeto, comunicación y su importancia para el desarrollo institucional. - Reflexionan y asumen nuevas formas de comunicación para respetar los aportes y sugerencias de los miembros de la institución. | <p>Papelotes.</p> <p>Plumones.</p> <p>Hojas impresas.</p> | <p>10</p> <p>10'</p> <p>50'</p> <p>20'</p> <p>10'</p> | <p>Comunicación horizontal</p> |
|--|---|---|--------------------------------|

ACTIVIDAD N° 02

1. TÍTULO: “La Comunicación útil para desarrollarnos”

2. PROBLEMA:

- Pasivas formas de comunicación.
- Inadecuadas formas de comunicación no verbal.
- Falta de definición de códigos lingüísticos.

3. CONTENIDO:

- Comunicación horizontal.
- Comunicación asertiva.
- Tipos de Comunicación no Verbal.

4. DURACIÓN: 04 horas

5. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS:

| ESTRATEGIAS | RECURSOS | TIEMPO | INDICADORES |
|---|------------------|--------|-------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - Se presenta forma equipos de trabajo con la dinámica “Los números” - Se da indicaciones para la actividad a realizar. - Se distribuye a cada grupo formado tarjetas léxicas con una frase. - Los integrantes de cada grupo, proponen ideas de cómo representar la frase de la tarjeta, llegan a acuerdos y por grupos escenifican sin expresar palabra alguna. | Tarjetas léxicas | 10’ | Comunicación horizontal |
| | | 10’ | |
| | Hojas impresas | 10’ | |
| | | 30’ | |

| | | | |
|---|--|---|---------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - Todos los grupos intentarán adivinar la frase que el grupo está representando. - Se arriba a conclusiones sobre lo realizado. - Se dan indicaciones para efectuar un trabajo en equipo. - Se distribuye material impreso “Las Comunicaciones No Verbales” a cada grupo de trabajo establecido. - Los responsables leen la información en grupo, comentan, analizan y esquematizan su información en organizadores visuales. - Exponen sus trabajos al plenario, ejemplificando con casos de su institución. - Distribuimos una lectura: “Las comunicaciones erróneas”, para resaltar la importancia del código en la comunicación y los efectos negativos que ocasiona cuando no se define o entiende. - Desarrollamos el soporte conceptual de los tipos de comunicación no verbal y su importancia para una buena comunicación en una institución educativa - Toman conciencia de la importancia de la comunicación y | <p>Papelotes.</p> <p>Plumones.</p> <p>Multimedia</p> | <p>10’</p> <p>10’</p> <p>20’</p> <p>10’</p> <p>20’</p> <p>20’</p> <p>15’</p> <p>15’</p> | <p>Comunicación democrática</p> |
|---|--|---|---------------------------------|

| | | | |
|---|--|--|--|
| de las formas de comunicación no verbal como medio para mejorar las relaciones humanas. | | | |
|---|--|--|--|

TALLER N° 02

“ACEPTAMOS A LOS DEMÁS PARA VALORAR SU ESFUERZO”

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Institución : Policlínico “Agustin Gavidia Salcedo”
- 1.2. Región : Lambayeque.
- 1.3. Provincia : Lambayeque.
- 1.4. Tesista : Br. Yeni del Pilar Castañeda Malca

II. JUSTIFICACION:

La aceptación que tenga cada persona de sí misma va influir en sus relaciones interpersonales. En la medida que es capaz de reflexionar sobre sí mismo, sus intereses, preferencias, características personales, será capaz de conocerse y aceptarse como es.

Estar y llevarse bien con los demás supone desarrollar la capacidad de valorar lo que uno tiene. Esto va a permitir que las personas acepten y valoren el esfuerzo.

III. OBJETIVO GENERAL:

Incentivar el reconocimiento y valoración del esfuerzo de los demás a partir de la aceptación de sus fortalezas y debilidades.

IV. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Ampliar el conocimiento de sí mismo y desarrollar una actitud de aceptación y valoración.

Reconocer sus fortalezas para potenciarlas y sus debilidades para mejorarlas.

Estimular el esfuerzo de los integrantes del Policlínico

Valorar los logros de los miembros del Policlínico

V. ORGANIZACIÓN DE CONTENIDOS:

El Auto concepto

- Concepto
- Factores
- Importancia en la convivencia

Los Valores

- Concepto
- Desarrollo de Valores
- Importancia de los Valores en la dimensión social, personal y profesional

VI. ACTIVIDADES:

Títulos

“Aceptar así mismo y a los demás”

“Reconocer los logros y valorar el esfuerzo de los demás”

VII. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS:

Se desarrollará Talleres Vivenciales a través de una metodología activa

VIII. EVALUACIÓN:

Se realizará mediante observación del comportamiento que los participantes manifiesten en situaciones espontáneas o controladas.

En cada sesión se observará el trabajo del participante individualmente o en grupo.

Para evaluarlos será mediante una escala valorativa.

ACTIVIDAD N° 03

1. TÍTULO : “Aceptarse a sí mismo y a los demás”

2. PROBLEMA: Bajo conocimiento de sí mismo

3. CONTENIDOS:

- Autoestima
- Concepto
- Importancia
- Auto concepto
- Aceptación de sí mismo

4. DURACIÓN: 04 horas

6. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

| Estrategias | Recursos | Tiempo | Indicadores |
|---|---------------------|--------|--------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">▪ La investigadora sugiere que se sienten en círculos e indica que van a realizar una dinámica “Aceptándome tal como soy ” y explica su procedimiento.▪ Cada participante recibe dos hojas de papel. En una anota sus cualidades y en otra sus aspectos negativos o defectos.▪ Se les explica que las hojas son anónimas.▪ Se coloca en una pizarra dos Papelógrafos, uno con el título “lo que más nos gusta de nosotros” y otro titulado, “lo más difícil de aceptar de nosotros”▪ Luego pide a los participantes que entreguen sus hojas y seguidamente se procede a agruparse las cualidades comunes que más gustan y las | R. Verbal | 10’ | Acepta sus fortalezas y debilidades. |
| | Hojas de Papel bond | 5’ | |
| | Papelógrafos | 30’ | Tolera |

| | | | |
|--|--|---|--|
| <p>características más difíciles de aceptar por cada uno.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Después se invita a los participantes a reflexionar sobre lo expuesto y se registra todo. ▪ Luego se organizan en grupos de trabajo por afinidad. ▪ Leen el texto “La autoestima” dado por el facilitador mediante lectura comprensiva. ▪ Comparten sus ideas en grupo y elaboran un organizador visual. ▪ Un integrante de cada grupo expondrá las conclusiones. ▪ El facilitador consolida las ideas principales. ▪ De manera individual resuelven la ficha de auto evaluación, respondiendo las siguientes preguntas : <ul style="list-style-type: none"> ¿Es importante conocer nuestras fortalezas y debilidades? ¿Debo aceptarme como soy? ¿Qué voy a hacer para seguir mejorando? | <p>Hoja Impresa</p> <p>Ficha de Evaluación</p> | <p>25’</p> <p>45’</p> <p>30’</p> <p>25’</p> | <p>puntos de vista diferentes a los suyos.</p> <p>Actúa sin prejuicio al acercarse a los demás</p> |
|--|--|---|--|

TALLER N° 03

“TRABAJEMOS EN EQUIPO PARA SOLUCIONAR CONFLICTOS”

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Institución : Policlínico “Agustin Gavidia Salcedo”
- 1.2. Región : Lambayeque.
- 1.3. Provincia : Lambayeque.
- 1.4. Tesista : Br. Yeni del Pilar Castañeda Malca

II. JUSTIFICACIÓN

El trabajo en equipo permite mayor eficacia en la coordinación de las actividades y resolución de conflictos con la participación activa de los involucrados. Permite la sinergia.

La vida de los seres humanos está permanentemente llena de conflictos, y la Institución donde laboramos no escapa a esta realidad. Por ello es necesario educar a los trabajadores para aprender a enfrentar y asumir los conflictos y tratar de resolverlos democráticamente, porque buena parte de la formación que ofrecemos a los trabajadores está dado no solo por lo que decimos en las diferentes oficinas, sino también por lo que ellos constatan en nuestro comportamiento cotidiano al ejercer autoridad o resolver un conflicto.

III. OBJETIVO GENERAL

Promover el trabajo en equipo y el tratamiento correcto de conflictos para lograr una convivencia armoniosa.

IV. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Aprender a trabajar en equipo.

Aplicar estrategias adecuadas para resolver conflictos, democráticamente.

V. ORGANIZACIÓN DE CONTENIDOS

- El trabajo en equipo en las Instituciones.

- Definición de trabajo en equipo
- Diferencia de los términos grupo y equipo.
- Conflictos
 - Definición de conflicto
 - Clases de conflictos.
 - Estrategias de resolución de conflictos.

VI. ACTIVIDADES

1. Expresamos de manera escrita y verbal la importancia del trabajo en equipo
2. Elaboramos estrategias para resolver conflictos

VII. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Se desarrollará en forma de talleres a través de una metodología activa.

VIII. EVALUACIÓN

Se realizará mediante hojas de trabajo, fichas de observación y de auto evaluación.

ACTIVIDAD N° 05

1. TÍTULO : “Expresamos de manera escrita y verbal la importancia del trabajo en equipo”.

2. PROBLEMA: Poca coordinación en actividades laborales e ineffectividad en el logro de objetivos institucionales.

3. DURACIÓN : 04 horas

5. CONTENIDOS:

1. El trabajo en equipo en las Instituciones.

1.1 Definición del trabajo en equipo.

1.2 Diferencia de los términos grupo y equipo.

6. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

| ESTRATEGIAS | RECURSOS | TIEMPO | INDICADORES |
|---|-------------------------|--------|--|
| - Observan y escuchan la lectura “El vuelo de los gansos” | Power point | 20´ | - Demuestran disposición para trabajar en equipo. |
| - La investigadora realiza la dinámica “Los refranes ” | | | |
| -Los participantes responden a la interrogante: ¿Es igual trabajo en grupo y trabajo en equipo? ¿Por qué? Ejm. de su institución. | Tarjetas | 40´ | -participan activamente. |
| -La investigadora presenta el marco conceptual de: *Trabajo en grupo y de trabajo en equipo. *Características del trabajo en grupo y trabajo en equipo. | Plumones y papelotes | 30´ | -Explican la diferencia entre los términos grupo y equipo. |
| Ejemplos de trabajo en equipo: fútbol, | Power point | 40´ | -Dominan |

ACTIVIDAD N° 06

1. **TÍTULO** :” **Elaboramos estrategias para resolver conflictos**”.
2. **PROBLEMA** : La inadecuada aplicación de estrategias para resolver conflictos, genera un clima organizacional poco favorable.
3. **DURACIÓN** : 04 horas
4. **CONTENIDOS:**
 - Conflictos
 - Definición de conflictos
 - Clases de conflictos
 - Conflicto Funcional
 - Conflicto Disfuncional
 - Estrategias de resolución de conflictos.
 - Sugerencias para cortar conflictos.

5. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

| ESTRATEGIAS | RECURSOS | TIEMPO | INDICADORES |
|--|---|--------|--|
| <p>- La tesista realiza la lectura: “¿Esto es un conflicto?”</p> <p>- Los participantes responden verbalmente si es un conflicto o no. ¿Por qué?</p> <p>-Se presenta el marco conceptual de :</p> <p>*El conflicto</p> <p>*Tipos de conflicto</p> <p>*Estrategias para resolver conflictos</p> | <p>Hoja de lectura</p> <p>Separata</p> <p>Power Point</p> | 40 | <p>- Identifican si hay Conflicto en una situación dada.</p> <p>-Diferencian los</p> |

| | | | |
|---|-------------|----|--|
| <p>*Grados de conflicto (rose – choque – crisis)</p> | | 60 | términos conflicto y problema. |
| <p>Da ejemplos y anécdotas.</p> | Papelotes | | |
| <p>-Los participantes se organizan en equipos y proponen un caso de conflicto de su Institución y su respectiva estrategia de Solución.</p> | Plumones | 60 | Proponen estrategias para resolver Conflictos. |
| <p>-El expositor cierra con una lectura motivadora: “El águila”.</p> | Power Point | 20 | Sugieren como evitar conflictos. |
| <p>-Los participantes comentan dicha lectura, sobre la importancia del cambio de paradigma.</p> | | | |

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Gestión del talento humano para la satisfacción laboral del Personal Administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” ESSALUD – Lambayeque

El esquema del diseño es:

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | TIPO Y DISEÑO | POBLACIÓN Y MUESTRA | INSTRUMENTOS |
|--|---|---|--|--|--|
| ¿De qué manera la Gestión del Talento Humano permite garantizar la Satisfacción Laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque? | <p>O. General.</p> <p>Determinar el efecto de un plan de gestión del talento humano para garantizar la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque</p> <p>O. Específicos:</p> <p>Identificar el nivel de satisfacción laboral del personal</p> | <p>Ha: Si se aplica adecuadamente un Plan de gestión del talento humano, entonces se garantizará la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque.</p> | <p>Descriptivo</p> <p>Propositivo</p> <p>El diseño es:</p> <p>M: O1 --- P</p> <p>P: Propuesta</p> <p>M: Muestra</p> <p>O : Observación</p> | <p>La Población y la muestra es de 13 trabajadores del Policlínico Agustín Gavidia - ESSALUD</p> | <p>Se utilizó la técnica de Gabinete y la técnica de campo. En la primera se realizó el fichaje: textual, de comentario y de resumen de libros e Internet; para la fase de campo se elaboró instrumentos; el cual fue la encuesta que se aplicó a los trabajadores del</p> |

| | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|
| | <p>administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque;</p> <p>Elaborar un plan de gestión del talento humano para garantizar la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque.</p> <p>Evaluar el plan de gestión del talento humano que garantice la satisfacción laboral</p> | <p>Ho: Si se aplica inadecuadamente un Plan de gestión del talento humano, entonces no se garantizará la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque</p> | | | <p>Policlínico Agustín Gavidia - ESSALUD</p> |
|--|--|---|--|--|--|

| | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|
| | del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia ESSALUD de Lambayeque | | | | |
|--|---|--|--|--|--|



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

El Director del Policlínico "Agustín Gavidia Salcedo" ESSALUD de Lambayeque, quien suscribe expide lo siguiente:

AUTORIZACIÓN

A la Lic. **YENY DEL PILAR CASTAÑEDA MALCA**, maestrante de la Universidad "César Vallejo" de Chiclayo, donde solicita aplicar su Proyecto de Tesis: **Gestión del talento humano para la satisfacción laboral del Personal Administrativo del Policlínico "Agustín Gavidia Salcedo" ESSALUD – Lambayeque**; para lo cual mi Despacho **AUTORIZA** a la profesional antes mencionada, la aplicación de los instrumentos al personal del Policlínico que dirijo en la fecha y horario que estime conveniente.

Lambayeque, 14 de Noviembre del 2019

ESSALUD POLICLINICO
AGUSTIN GAVIDIA SALCEDO - LAMBAYEQUE
Arg. Wilmer F. Berediles Odar
C. 5878
ADMINISTRADOR