



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la  
IPRESS Rímac, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD

**AUTOR:**

Yacila Zambrano, Marlene Janet (ORCID: 0000-0003-0677-2389)

**ASESOR:**

Dra. Campana Añasco Teresa de Jesús (ORCID: 0000-0001-9970-3117)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de prestación asistencial y gestión de riesgos en salud

Lima - Perú

2022

## **Dedicatoria**

A Dios por ser el verdadero amor de mi vida a mis padres y hermana quienes demostraron y me enseñaron el verdadero significado de la Fuerza y el valor lo que me permitirán vencer cada uno de los obstáculos que se presentan en el día a día.

## **Agradecimiento**

Agradezco a la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, por brindarme la posibilidad de crecer profesionalmente y contribuir con el logro de mis metas.

A la Dra. Teresa Campana Añasco, asesora de la investigación, por brindarme su orientación y motivación en la conducción del diseño y desarrollo de la presente tesis.

Al jefe de la salud de la IPRESS Rímac, por permitirme realizar las encuestas y a los colaboradores por su participación.

## Índice de contenidos

|   | Pág. |
|---|------|
| Carátula  | i    |
| Dedicatoria                                       | ii   |
| Agradecimiento                                    | iii  |
| Índice de contenidos                              | iv   |
| Índice de tablas                                  | v    |
| Índice de figuras                                 | vi   |
| Resumen   | vii  |
| Abstract  | viii |
| I. INTRODUCCIÓN                                   | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO                                 | 5    |
| III. METODOLOGÍA                                  | 12   |
| 3.1 Tipo y diseño de investigación                | 12   |
| 3.2 Variables y Operacionalización                | 13   |
| 3.3 Población, muestra y muestreo                 | 13   |
| 3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos | 14   |
| 3.5 Procedimiento                                 | 15   |
| 3.6 Métodos de análisis de datos                  | 15   |
| 3.7 Aspectos éticos                               | 15   |
| IV. RESULTADOS                                    | 16   |
| V. DISCUSIÓN                                      | 23   |
| VI. CONCLUSIONES                                  | 28   |
| VII. RECOMENDACIONES                              | 29   |
| REFERENCIAS                                       | 30   |
| ANEXOS  | 36   |
| Anexo 1. Operacionalización de las variables      |      |
| Anexo 2. Instrumento de recolección de datos      |      |
| Anexo 3. Validez y confiabilidad                  |      |
| Anexo 5: Matriz de consistencia                   |      |

## Índice de tablas

|   | Pág. |
|---|------|
| Tabla 1 Ficha técnica del instrumento para medir gestión de cambio.                                   | 14   |
| Tabla 2 Ficha técnica del instrumento para medir Talento humano.                                      | 14   |
| Tabla 3 Distribución de tabla cruzada gestión del cambio y talento humano.                            | 18   |
| Tabla 4 Asociación de la variable gestión del cambio y talento humano.                                | 19   |
| Tabla 5 Asociación de la dimensión congelamiento y talento humano.                                    | 20   |
| Tabla 6 Relación de la muestra no paramétricas, según Spearman entre movimiento y talento humano      | 21   |
| Tabla 7 Relación de la muestra no paramétricas, según Spearman entre recongelamiento y talento humano | 22   |

## Índice de figuras

|   | Pág. |
|---|------|
| Figura 1 Distribución de niveles de gestión del cambio.                           | 16   |
| Figura 2 Distribución de las dimensiones de gestión del cambio                    | 16   |
| Figura 3 Distribución de los niveles de talento humano                            | 17   |
| Figura 4 Distribución de las dimensiones de talento humano.                       | 17   |
| Figura 5 Distribución de tabla cruzada de la gestión del cambio y talento humano. | 18   |

## Resumen

La investigación titulada: Gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021, el objetivo fue determinar la relación entre la gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.

El tipo de investigación fue básica del nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, corte transversal. Por ello se contará con una muestra que asciende a 80 trabajadores de la Institución mencionada. La técnica empleada para recaudar información fue una encuesta y los instrumentos de tipo cuestionarios las cuales fueron correctamente validados a través de juicios de expertos y estableciendo su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach que demuestra una alta y fuerte confiabilidad.

Se concluyó que existe una relación positiva alta  $r=0,816$  y un p valor de 0.000 menor que 0.05 que nos permite aceptar la hipótesis de estudio, por lo tanto, a mayor gestión del cambio mayor talento humano del personal de salud de la Ipress Rímac.

**Palabras clave:** Gestión del cambio, el talento humano, descongelamiento, movimiento y recongelamiento.

## **Abstract**

The research entitled: Change management and human talent in the IPRESS Rímac health system, 2021, the objective was to determine the relationship between change management and human talent in the IPRESS Rímac health system, 2021.

The type of research was basic at the descriptive correlational level, with a quantitative approach; non-experimental design, cross section. For this reason, there will be a sample that amounts to 80 workers from the aforementioned Institution. The technique used to collect information was a survey and questionnaire-type instruments which were correctly validated through expert judgments and establishing their reliability through Cronbach's Alpha statistic, which shows high and strong reliability.

It was concluded that there is a high positive relationship  $r = 0.816$  and a p value of 0.000 less than 0.05 that allows us to accept the study hypothesis, therefore, the greater the management of change, the greater the human talent of the Ipress Rímac health personnel.

**Keywords:** Change management, human talent, unfreezing, movement and refreezing.



## I. INTRODUCCIÓN

La crisis mundial, obliga de una u otra manera a garantizar la continuidad de los procesos productivos, y el soporte para lograrlo será la implementación efectiva en sistema de salud por medio de una sobresaliente gestión del cambio, que determine algunas tareas que se desarrollen de manera remota, o en alternancia (Ulate, *et al.*, 2020).

La gestión del cambio es un aspecto básico para que una empresa tenga crecimiento y se gane un espacio en el mercado, por ello le dan mucha importancia en la actualidad, debido a que cada día el mercado se vuelve más competitivo, es por ello que las empresas deben realizar sus planificaciones en base a sus planes, ya que los cambios se dan de manera rápido y las empresas se deben adaptar (Duarte, 2020). Por este motivo, las transformaciones son un espacio para implementar las mejoras en los procesos y en toda la empresa con una visión compartida le lograra mejoras para la empresa (Contreras 2018).

En América latina las transformaciones que ahí se dan de manera tardía, por ello es que no hay planes de contingencia que les permita afrontar las situaciones de dificultad cuando aparecen y ello le permitirá lograr las metas establecidas (Fierro, 2021). Es evidente que las organizaciones afrontan los cambios cuando aparecen es una opción obligatoria para poder estar dentro de la competitividad del mercado, y puedan mejorar sus metas, según lo que han planteado (Montano, 2018).

En el caso del Perú, la gestión del cambio son aspectos tomados por la mayoría de las empresas grandes, ya que cuentan con el presupuesto para implementar las trasformaciones necesarias y continuar siendo una de las primeras (Quispe, 2018). En contraste, las Instituciones públicas reaccionan con menor rapidez a situaciones adversas ya que obedecen a una funcionalidad burocrática.

Otro reto para implementar la gestión del cambio es contar con la participación activa y el compromiso que asumen los seres humanos que forman parte de una entidad, ya que este estas se plantean metas que deben alcanzar (Quintana, 2021)

La Gestión del Talento Humano se encargada de buscar a los profesionales adecuados para los puestos de trabajo que se han dado en dicha organización, esta selección es aquella que garantiza el buen funcionamiento de la empresa, para ello deben cuidar de los colaboradores implementando planes que le brinden satisfacción

y se esmeren para contribuir con el logro de las metas dentro de una empresa en beneficio de las metas. Ello permite que se puedan lograr las metas que se han entablado (Balza,2010). Un colaborador que cuenta con las motivaciones es aquel que dará un mayor esfuerzo para que consigan sus metas dentro de las entidades donde laboren de manera más productiva (Ugarte, T.; et al. 2015). Sin embargo, esta realidad difiere de los que le suceden, ya que no se tiene a los profesionales que cumplan con las funciones de manera adecuada y cumplan con sus roles una deficiente (Vélez, Arboleda, Chalapud, Giraldo y Jaramillo, 2021).

En tal sentido, los talentos humanos están dentro de las empresas, en nuestro país los colaboradores se sienten inseguros ante el sistema, por ello el 19% siente tiene las habilidades necesarias para poder lograr una adaptación a los momentos del cambio que se puedan dar en un espacio. De la misma forma, el 12% de los que trabajan en el estado asumen no contar con esas habilidades para el logro de su trabajo (Vásquez y Parra, 2020). Respecto a la data que ha enviado la CFO Recerca Services, mencionan que el capital humano y su gestión deben estar enfocados en base a la satisfacción del cliente con un porcentaje de 92%, en cuanto al desarrollo de los insumos 66%; y sobre el crecimiento del tipo integral es un porcentaje del 64% (Campaña, Melendres, Flores y De Lourdes, 2021). En el Perú, cuando hay una necesidad surgen las etapas de cambios y en gran medida se buscan que están sean afrontadas por lo colaboradores en beneficio de los factores. SE busca que los diversos factores tengan incidencia en los cambios que la empresa asume, por ello se debe implementar las pautas requeridas (Pérez, Dávila y Bardales, 2021). Por otro lado, deben cumplir las normas según lo correspondiente, ya que los cambios deben adaptarse de manera que las partes involucradas no se vean afectadas de modos que se puedan brindar los implementos necesarios. (Escobar, 2020).

En el sistema de salud de la IPRESS Rímac, se percibe que los colaboradores se resisten al cambio, por ello la institución de salud no plantea con claridad los cambios correspondientes, conllevando a aspectos negativos para la empresa, como son la falta de motivación, bajo rendimiento, y la necesidad de no adaptarse a las transformaciones. Se maneja la idea de que los cambios deben traer aspectos positivos para las organizaciones, ello es si se comparte la idea de que los cambios deben implementarse de manera adecuada para que se pueda sobrellevar según los entornos que sean favorables para el desarrollo de las actividades para poder lograr

el compromiso de los trabajadores. Para lograr una mejor preparación de las habilidades de los colaboradores con la intención de lograr un mejor resultado de las metas. Por ello es necesario que se tenga conocimiento de los procesos que para poder reducir los eventos no deseados y que pueden causar dificultades entre la gestión y la implementación de los procesos, con la intención de gestionar un mejor desempeño de los procesos que deben estar en base a las metas que se han trazado para un determinado tiempo.

Se planteó el problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021? Además, se precisó los problemas específicos: (a) ¿Cuál es la relación entre el descongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021?, (b) ¿Cuál es la relación entre el movimiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021? y (c) ¿Cuál es la relación entre el recongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021?

En la justificación: según, Hernández y Mendoza (2018) manifestaron que él hay bases que sirven como base para la investigación, donde se realizan los aportes correspondientes en base de los resultados obtenidos; lo que les da el privilegio de poder realizar propuestas para la mejora de los procesos. Desde el punto de vista de su utilidad metodológica, son aportaciones que se realizan en base a los instrumentos empleados para recabar datos. En cuanto a la justificación práctica la gestión del cambio nos permitirá identificar como está organizado el talento humano en la IPRESS Rímac, de tal manera que se podrá impulsar una gestión adecuada del talento humano a fin de garantizar las mejores condiciones que permitan al personal de salud, trabajar con calidad y brindar el servicio a los pacientes en las mejores condiciones.

Del mismo modo se expresó el objetivo general: Determinar la relación entre la gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021. Los objetivos específicos son: (a) Determinar la relación entre el descongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021, (b) Determinar la relación entre el movimiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021 y (c) Determinar la relación entre el recongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.

Se puntualizó la hipótesis general: Existe relación entre la gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021. Asimismo, las hipótesis específicas son: (a) Existe relación entre el descongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021, (b) Existe relación entre el movimiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021 y (c) Existe relación entre el recongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Dentro de los antecedentes nacionales a Cárdenas (2021) sostuvo que el 56% respecto a la gestión de talento humano fue regular y el 49% que el desempeño fue regular. Además, concluyó que existe relación importante entre variables, con ello se comprueba que el rol que desempeñan los encargados de recursos humanos es importante para contribuir con su mejor desempeño por parte de los trabajadores en un nosocomio SJL- 2020.

Estrella (2020) concluyó que hay una relación del tipo significativa entre las variables, en el contexto de un nosocomio perteneciente a Cerro de Pasco, debido a que estos comprueban que cuando una institución tiene éxito es porque sus trabajadores se esfuerzan para mantenerlo en un nivel competitivo.

Jiménez (2020) demostró que hay una correlación importante en cuanto a la variable modernización de la gestión y la administración del talento humano en los usuarios del nosocomio de Pucallpa-Ucayali, 2020, se da con un valor de  $Rho=0.213$  y el  $p$ -valor= 0.002 muestran una correlación positiva importante.

Rodríguez y Américo (2017) demuestran que hay alta correlación entre las variables gestión del talento humano y desempeño en el trabajo del hospital Huaylas Sur, demostrando que hay una alta dependencia entre las variables que se han estudiado.

Naranjo (2017) en su publicación demuestró que hay correlación entre las variables gestión del cambio y clima organizacional, donde se demuestra una alta relación entre ellas, con un valor de alto de ( $\rho = 0.960$ ) y significancia ( $p=0.000$ ). De la misma forma, el 45.11% mantiene la percepción sobre la gestión del cambio con un valor medio y el 45.86% sobre el clima en la empresa con un valor medio.

Silvestre (2020) concluyó que sobre la administración del talento humano se relaciona con el desempeño en la empresa en el nosocomio, ello con un valor de 0.534, donde hay una relación positiva considerable, donde también se da una correlación importante con el trabajo colaborativo, lo que hace que se ejecuten trabajos en apoyo a sus colegas de trabajo, ello para realizar los objetivos en beneficio de la empresa, para ayudarlo a cumplir con las actividades que se han planificado.

También, los antecedentes internacionales según Fierro (2021) en su conclusión concluyó que los en las entidades de salud de México se ha venido implementando estrategia

para afrontar los cambios y seguir brindando un servicio adecuado para lo cual se tomó en cuenta el trabajo remoto, donde la tecnología se ha convertido en algo muy importante para poder ser parte de los cambios que se implementaron derivada del COVID-19, sí fue posible entablar acerca de los resultados donde se hizo posible que en general el servicio se dio y para que los colaboradores fueran parte de los cambios también se les exigió que tuvieran sus equipos para que puedan brindar la atención debida.

Alegre, Castillo, Reyes y Salas (2021) en su publicación concluyó que los químicos mostraron un nivel medio sobre el líder, en cuanto al cambio en la organización tiene un nivel regular. Este cuenta con una relación importante entre variables, donde se demuestra que, cuando la empresa cuenta con los trabajadores que puedan dirigir las actividades tendrán mayores éxitos.

Vélez, Arboleda, Chalapud, Giraldo y Jaramillo (2021) concluyó que hay participación de 48 programas que están derivadas de las áreas de IES privadas (60,4 %) y gubernamentales (39,6 %). Y el 62,5 % no cuentan con el implemento necesario para que tengan las prácticas que le ayudaran a formarse en la salud, por lo cual se recomienda que tengan convenios donde los estudiantes puedan tomar los cursos necesarios para su formación.

Ochoa y Rumié (2017) concluyó que los resultados, el 65% del talento humano que labora en el nosocomio está por debajo de los 40 años; se nota que por cada área el 3,4 son mujeres. El 68% del talento humano forma parte del sistema de salud.

Urbina y Juana (2018) muestra que, dentro de los resultados, 65% la gestión es adecuada y el 61% sobre el cambio es regular. Se busca que los profesionales que laboran en dicha entidad tengan a cuenta la preparación, ya que ello hace que puedan cumplir con sus funciones de manera adecuada y brindar un mejor servicio a los usuarios para poder lograr las metas.

Sobre el marco teórico de la variable gestión del cambio, según Rodríguez y Fernández (2007) sostienen: La gestión que se refiere a los cambios emplean mecanismos que les ayudan a optimizar el tiempo y el esfuerzo para lograr mejores resultados, ya que las actividades deben estar planificadas para que de esa manera se cuente con los implementos necesarios y puedan cumplir con sus metas. Por su parte (Capote, 2021). Manifiesta que la gestión del cambio organizacional supone una serie de principios fundamentales que deben ser tarea permanente en toda

organización, y estos son: Aprendizaje continuo, innovación en el ser y hacer, y el cultivo del pensamiento estratégico como elementos de la vanguardia necesaria para entender y adaptar los cambios que se requieren ejecutar en cada área de la organización.

Duran (2018), presenta un sistema que se implementa en base a las ideas de los planes de un punto inicial hasta un punto final, el cual hace que los procesos que se dan en el punto intermedio sean clave para el logro de las metas, lo cual hace que se logren de manera exitosa los planes. También, la gestión del cambio hace que las implementaciones que se realicen cuenten con la participación de los colaboradores, ya que ellos son los que deben tener conocimiento de las estrategias que se van a implementar de tal manera que se puedan cumplir a tiempo y se logre la meta de la optimización de tiempo (Álvarez, 2021). En tal sentido, la gestión del cambio, desde sus inicios se ha convertido en un tema donde se hace necesarios la participación de los colaboradores para que se puedan implementar las estrategias que se crean más pertinentes y se logre el ansiado cambio en beneficio de la empresa (Lobo, Ramírez, Torres & Hadabel, 2020). De la misma forma, la gestión que está relacionada con el cambio necesita que los colaboradores se encuentren motivados para poder aplicar los nuevos procesos que son necesarios para que se logre la mejora, ya que el futuro y las metas debe ser compartidas para que estas a su vez sean asumidas por la mayoría de los integrantes de la organización (Polo, 2021).

Se tomó la primera dimensión: Descongelamiento según Rodríguez y Fernández (2007) consiste en que la empresa debe tener la idea de que los cambios son vitales para mantenerse en el mercado y para ello se debe vencer la resistencia, poniendo de su conocimiento que la oposición traerá más dificultades al momento de realizar sus actividades. Asimismo, Díaz y Loayza (2020) indicaron: Se busca que cada uno de los participantes dentro de la empresa tenga la capacidad de poder realizar las acciones que sean necesarias para el logro de las metas. cambio; necesita contar con un líder que ayude a la concreción de las metas para que la organización pueda realizar sus aptitudes a través de la puesta en marcha de los planes.

En la dimensión: Cambio propiamente dicho o movimiento según Rodríguez y Fernández (2007) se busca que los colaboradores de la empresa tengan un rol activo dentro de los cambios que se implementen dentro de las empresas. También, Tarragó,

Ávila, Gallardo y Gálvez (2020) sostiene que todo cambio para ser aceptado y acatado, requiere de cierta concientización para que se puedan concretar las metas, para ello se emplea las tecnologías para poder realizar las acciones en beneficio de los objetivos organizacionales

Del mismo modo, Jiménez (2019) es el cambio que se da en una empresa donde esta se traslada de un estado a otro, el cual le debe brindar facilidades para que pueda lograr las metas a las cuales aspira contando con el apoyo de sus colaboradores. También, Valles (2019) señalaron que el cambio dentro de una empresa requiere que este sea implementado con nuevos valores y políticas que hagan posibles los planes que se han planteado en mejora de la entidad, ello se lograra con el apoyo de los colaboradores.

Asimismo, el recongelamiento según Pérez, Vilariño y Ronda (2017) menciona que los planes de mejora también deben tomar en cuenta la mejora de sus colaboradores, ello para que ellos se esfuercen y trabajen de manera eficiente y con ello busquen el trabajo colaborativo guiado por un líder que cumpla con los requisitos y tengan las habilidades para poder dirigir a los demás en el logro de las metas organizacionales y se logre un trabajo de calidad y se mejore el trabajo de manera general. Así mismo Rodríguez y Fernández (2007) se busca que los colaboradores puedan adaptarse a los nuevos procesos y se convierta en sus políticas para lograr el cambio. De la misma manera, Herrera y Vivas (2018) manifestaron: como una manera de demostrar los factores de estabilización donde los colaboradores asuman los procesos que se han implementado para poder cumplir con la mejora en la entidad, para ello se deben comprometer todos los integrantes con las nuevas estrategias.

Las transformaciones en las organizaciones (CO) se inicia con Lewin, 1947 brindando aportes como centrados en los diversos tipos de cambios que se puedan plantear, los cuales se dan de acuerdo a las tipologías de las empresas y las fases que puedan tener (Rosenbaum, More y Steane, 2018) sobre la otra transformación en cuanto a los planes con los que cuentan las empresas y también los nuevos cambios que se avecinan con los nuevos mercados y sus demandas (Beer y Nohria, 2000)

El modelo de Lewin, menciona que para que el cambio se pueda dar ahí la necesidad que las fuerzas impulsoras y las restrictivas se encuentren en equilibrio para que puedan surgir de manera en que se modifiquen los cambios de los sistemas cuando este se implemente en las organizaciones". (Rubiano, Rojas, & Díaz, (2011).



Para Castro y Kathiuska (2019), es un modelo que es preferido por las empresas, ya que han tenido mejores resultados cuando se han puesto en marcha en diversas empresas en el año 50. Lewin menciona que la mayoría de las personas les gusta estar dentro de su zona de confort y cuando deben alejarse de ella es cuando se muestran reacios al cambio. Martínez, Carrasco, & Bull. (2018). Planteo;

Modelo de Kotter Se cimienta sobre el trabajo que desarrollan los líderes en relación con los colaboradores para el logro de las metas, esto se basa en que los líderes deben promover el cambio y poner en conocimiento de los participantes las políticas que se están interponiendo en la empresa para la mejora de la institución, ya que si no se cuenta con la participación de los colaboradores o se tendrán éxito en las organizaciones (Castro y Kathiuska, 2019).

Modelo de Greiner según Ruiz (2018) citado por Carvajal, Peña & Peña (2020) este modelo se basa en cuatro factores: la edad de la empresa, el tamaño de la organización, las fases de evolución y la tasa de crecimiento de la organización.

En la variable talento humano, Definición conceptual de talento humano según Fajardo, Fajardo y Pinto (2020) definieron como conglomerado de procedimientos que ayuda al buen funcionamiento de una empresa, ya que son aquellos que realizan de manera eficiente sus funciones en pro de la empresa.

Al respecto, se define como un conglomerado que brinda las pautas que los colaboradores den seguir para poder lograr las metas, mejorando los procesos que deben ser compartidos con los integrantes de la empresa. (Molina, Oquendo, Rodríguez, Montoya, y Vesga, 2016). Además, se define como actividades que están ligadas a al cumplimiento de las metas con el apoyo activo de los colaboradores con la finalidad de poder mantener las metas dentro de las responsabilidades que implica la dirección de los equipos de trabajo al mando de un líder que pueda motivarlos a trabajar tomando en cuenta los nuevos procesos de le cambio (Borsic, 2016). Además, La gestión relacionada al talento humano busca que los procesos que se implementan en la empresa vaya de la mano con la socialización de los procesos para la concreción de las metas (Párraga, 2016).

El desarrollo de las Tic y el crecimiento de las instituciones se encuentran relacionadas, ya que una ayuda a la mejora de los procesos y la otra es la que debe asumir los nuevos procesos y ponerla en marcha para poder concretar las actividades,

para ello se le debe brindar las capacitaciones necesarias hasta que logren el dominio de dichos procesos (Saeed, Hamid, Koochmeshki, y Saeed, 2017).

La gestión del talento está conformada en: Desarrollo de la empresa, gestión de las estrategias en el talento humano, seguridad y gestión ambiental. Las condiciones de la economía de los hábitos han hecho que las personas se puedan adaptar con mayor rapidez a los cambios, por ello es fundamental que los colaboradores se comprometan con los procesos para el logro de las metas (Cadena, 2016).

Como dimensiones del talento humano, según Fajardo y Pinto (2020) plantearon la planificación del talento humano es un proceso mediante el cual las empresas brindan las condiciones necesarias para que los colaboradores puedan cumplir con los procesos contando con los insumos necesarios y apliquen las políticas adecuadas (Salazar y Huamani, 2018).

La clasificación de puestos, según Fajardo, Fajardo y Pinto (2020) definieron que es procedimiento con el cual se buscan personas que cumplan con los perfiles profesionales que se necesiten para cubrir un puesto dentro de la empresa, las cuales estén facultadas a cumplir una serie de actividades. Además, e considera como una manera de cumplir con los procesos que se han establecido dentro de la empresa con el apoyo de los colaboradores (Mendoza, López y Salas, 2016).

El reclutamiento y selección de personal, según Fajardo, Fajardo y Pinto (2020) definieron que el proceso mediante el cual las empresas captar a un profesional que cumpla con el perfil que desean y para ello deben cumplir con la implementación de un plan de reclutamiento para verificar las cualidades de los nuevos colaboradores. De la misma manera, es la manera como las empresas buscan a sus colaboradores, con la intención de que estos puedan contar con las cualidades que hagan que las empresas cumplan con sus funciones para lograr la competitividad en el mercado (Cejas, Vásquez y Chirinos, 2017).

La formación y capacitación del desarrollo profesional, según Fajardo, Fajardo y Pinto (2020) es el proceso mediante el cual los colaboradores van perfeccionando sus cualidades para un mejor desempeño dentro de las labores que realizan dentro de la empresa y para ello requiere de capacitación. En tal sentido, mencionaron que son los procesos a través del cual estos hacen que los colaboradores puedan mejorar de modo más efectivo sus procedimientos dentro de las empresas (Chiavenato, 2017).

Quinta dimensión: Evaluación del desempeño, es un instrumento que ayuda a lograr la comprobación del cumplimiento de los roles que les toca desempeñar a los colaboradores dentro de su puesto de trabajo en las empresas, ello con relación a sus aportes para el cumplimiento de las metas. (Mendoza, López, y Salas, 2016).

Los enfoques que están ligados al sector de la industria están modificándose, debido a los cambios dentro de las empresas, los nuevos modelos y sus adaptaciones y la incorporación de las tecnologías en la mayoría de los procesos de las empresas. Para Maxwell (2016), Cuesta (2015), Schuler y Tarique (2012) y Coff y Kryscynski (2011), surgen cuando las empresas gestionan sus procesos para poder captar los recursos humanos que sean necesarios para el logro de sus procesos, ya que estas habilidades serán necesarias para que se puedan cumplir las metas que se han trazado, involucrando a los procesos de todas las áreas y las cuales deben trabajar de manera interconectada para que los frutos que se obtengan sean eficientes.

A través de la historia, los enfoques iniciales han estado ligados a los obreros y sus funciones dentro de las empresas, donde solo se consideraban como masas trabajadoras. Eran formas de ver a los trabajadores como si fueran máquinas, ya que no contaban con ninguna clase de participación. Pero luego surgieron los nuevos enfoques, con ideas más participativas y en beneficio de las empresas, las tendencias modernas consideran la importancia hacia los colaboradores, ya que estos cuando cuentan con las motivaciones necesarias son capaces de lograr una mayor productividad y con ello una mejor rentabilidad para la empresa, todo depende de qué aspectos sean necesarios para que estos puedan concretarse.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

Presenta un estudio tipo básica, según Sánchez y Reyes (2015), estudio que fomenta a la búsqueda de nuevas ideas, en base al estudio de un contexto en un momento dado, el cual recoge la data necesaria para poder realizar sus conclusiones de manera pertinente con la intención de brindar mejores aportes en funciona las problemáticas.

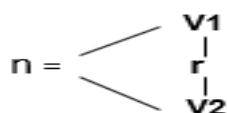
Se aplicó el método hipotético-deductivo, al respecto Bernal (2016) precisó que es cuando inicia de una hipótesis para abarcar conclusiones y luego confrontar mediante la teoría.

Por ello el estudio fue cuantitativo, debido a la aplicación de datos estadísticos que se plasman en evidencias numéricas, las cuales representan el análisis realizado (Valderrama, 2017).

Hernández y Mendoza (2018), indicaron que la presente investigación ha seleccionado desarrollar un diseño no experimental y transversal ya que se realizará mediante la apreciación de las variables, sin realizar manejo de ninguna y en un único momento, a fin de establecer y determinar la relación entre las variables en base a las encuestas que se realizarán mediante el formulario de Google.

#### Figura 1

*Esquema de los estudios con diseño correlacional*



Dónde:

- n : Muestra de estudio
- V1 : Gestión del cambio
- V2 : Talento humano
- V1 y V2: Observaciones en cada una de las variables
- r : Correlación

De esta forma, el nivel de esta indagación es descriptiva correlacional que buscó relacionar o asociar las variables (Valderrama, 2017),

### 3.2 Variables y Operacionalización

**Definición conceptual de gestión del cambio** según Rodríguez y Fernández (2007) sostienen: La gestión que se refiere a los cambios emplean mecanismos que les ayudan a optimizar el tiempo y el esfuerzo para lograr mejores resultados, ya que las actividades deben estar planificadas para que de esa manera se cuente con los implementaos necesarios y puedan cumplir con sus metas.

**Definición operacional.** Es cuantitativa y considera el test Likert. Contiene tres dimensiones, siete indicadores y 26 ítems; los que sirvieron para la elaboración del instrumento.

**Definición conceptual de talento humano** según Fajardo, Fajardo y Pinto (2020) definieron como conglomerado de procedimientos que ayuda al buen funcionamiento de una empresa, ya que son aquellos que realizan de manera eficiente sus funciones en pro de la institución.

**Definición operacional de talento humano.** Es cuantitativa y considera el test Likert. Contiene cinco dimensiones, dieciocho indicadores y 18 ítems; los que sirvieron para la elaboración del instrumento.

La operacionalización de la gestión del cambio se puede consultar en el (Ver anexo 3) y talento humano en el (Ver anexo 3).

### 3.3 Población, muestra y muestreo

Según Hernández, et al. (2018) precisó que es el conglomerado de personas que cumplen con ciertas características específicas para ser consideradas parte del estudio. Estas deben estar limitadas por sus cualidades. Por ello se contará con una muestra que asciende a 80 trabajadores de la Institución mencionada.

#### **Criterios de inclusión**

En los criterios de inclusión se considerará a todo el personal de asistencia y administrativo que trabaja en la institución donde se realizará el trabajo de investigación.

#### **Criterios de exclusión**

En el presente trabajo se excluye de la investigación a los pacientes y familiares que acuden a sus atenciones médicas.

El muestreo es no probabilístico por conveniencia, debido a que se toma en cuenta a todos los considerado en el universo (Hernández, et al. 2014).

### 3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos

La técnica que se utilizó fue la encuesta, según Valderrama (2015) son test que tienen la utilidad de realizar una medición en base a escalas y niveles. Además, se empleó un cuestionario, según Sánchez (2015) es una serie de preguntas que se derivan de los indicadores para poder medir la percepción de las variables, con la meta de recopilar datos.

#### Tabla 1

*Ficha técnica del instrumento para medir gestión de cambio.*

---

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Nombre del instrumento: | Gestión del cambio                               |
| Autor(a)                | : Rodríguez y Fernández (2007)                   |
| Adaptado por            | : Marlene Yacila Zambrano                        |
| Lugar                   | : IPRESS Rímac                                   |
| Fecha de aplicación     | : 25 de octubre                                  |
| Objetivo                | : Determinar la percepción de gestión del cambio |
| Administrado a          | : Trabajadores                                   |
| Tiempo                  | : 10 min.  |
| Margen de error         | : 5%   |
| Observación:            |  |

---

#### Tabla 2

*Ficha técnica del instrumento para medir Talento humano.*

---

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Nombre del instrumento: | Talento humano  |
| Autor(a)                | : Fajardo, Fajardo y Pinto (2020)                       |
| Adaptado por            | : Marlene Yacila Zambrano                               |
| Lugar                   | : IPRESS Rímac  |
| Fecha de aplicación     | : 25 de octubre   |
| Objetivo                | : Determinar la percepción de gestión de talento humano |
| Administrado a          | : Trabajadores  |
| Tiempo                  | : 10 min.   |
| Margen de error         | : 5%  |
| Observación:            |   |

---

#### Validez

La validez de contenido del instrumento según Soto (2014) se refiere cuando hay concordancia entre los jueces y la validez de constructo. Es decir, se realizará la validación mediante juicio de experto quienes fueron docentes de la Universidad César Vallejo, quien precisaron tres criterios como: relevancia, pertinencia y claridad, para finalizar dando como resultado que los instrumentos que son aplicables.

## **Confiabilidad**

La confiabilidad del instrumento de medición, según Valderrama (2015) se considera como confiable si brinda resultados que tengan consistencia cuando sea aplicado en diversos contextos. Por lo tanto, por contar con una escala de valoración de Likert se procederá a realizar mediante el estadístico Alfa de Cronbach. Los hallazgos de fiabilidad demostraron que obtuvo 0.946 y 0.904 puntos, representando una alta confiabilidad y se pueden consultar en el (anexo 4)

### **3.5 Procedimiento**

Se ejecutará en la IPRESS, para ello se remitirá una carta dirigida al jefe de la institución indicada, después de ser asumida, se realizó la aplicación de la encuesta a los colaboradores de dicha institución.

Debido a la situación actual (pandemia Covid-19) la recolección de datos se realiza de forma electrónica, utilizando herramientas informáticas (Google Formularios) para generar enlaces de acceso a la encuesta validada. Luego se procedió al procesamiento de los datos mediante el software IBM SPSS Statistics 25, para lograr el análisis estadístico y aportando en las conclusiones.

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

Los datos se obtuvieron mediante la aplicación de los test, los cuales fueron procesados a través de Microsoft Office Excel 2016 y después se empleó el programa IBM SPSS Statistics 25, etapa en la cual se analizaron de manera numérica los resultados, la prueba es no paramétrica. Además, los diseños son descriptiva y el tipo de estadística es inferencial (Rho Spearman).

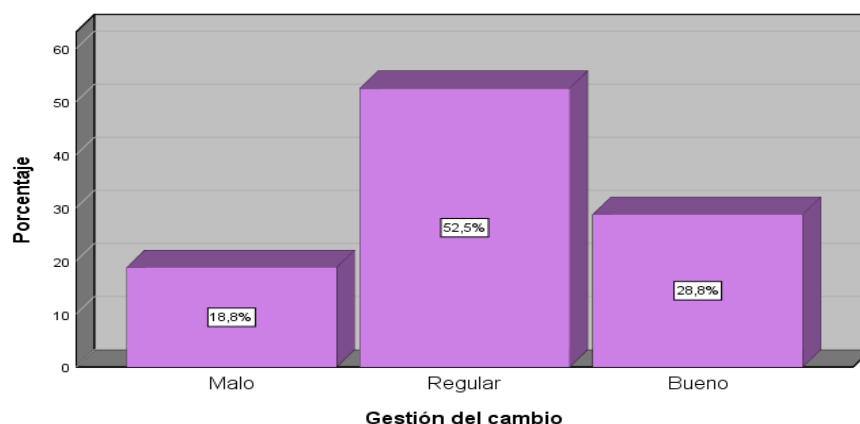
### **3.7 Aspectos éticos**

La investigación está en base a las autorizaciones que se solicitaron a las autoridades que están a cargo de las entidades donde se han desarrollado las indagaciones, a la vez se realizaron las validaciones correspondientes de los instrumentos que se han desarrollado. El estudio es original y no plagio, ya que se continuo en base a la guía de las investigaciones según el área de grados académicos y títulos profesionales de la universidad César Vallejo aprobada por la Resolución de Vicerrectorado de Investigación N° 011- 2020-VI-UCV publicada el 01 de julio del 2020 así como se ha sometido al uso del Software Turnitin. También, se ha respetado las teorías y definiciones conceptuales de los autores sobre las variables mencionadas.

## IV. RESULTADOS

**Figura 1**

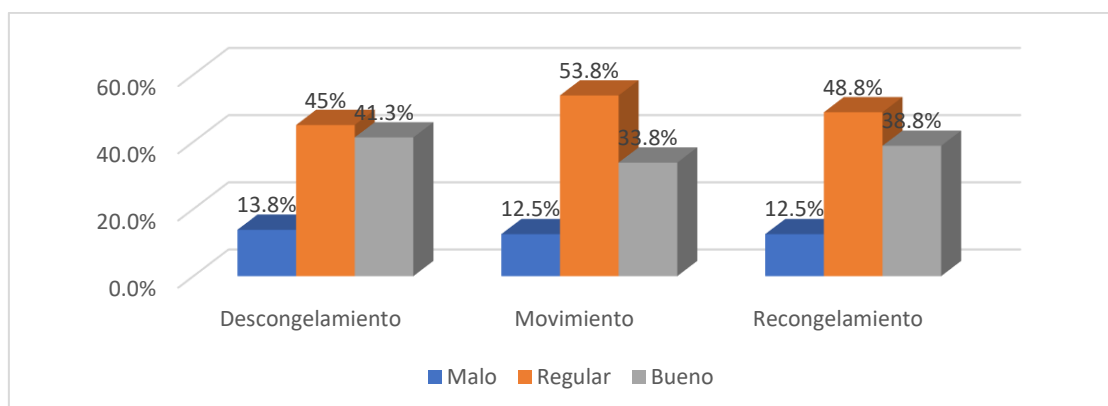
*Distribución de niveles de gestión del cambio.*



De acuerdo a los resultados, 52.5% de los encuestados opinan que la gestión del cambio es regular, el 28.8% de los encuestados señalan que la gestión del cambio es buena y el 18.8% de los encuestados expresan que la gestión del cambio es mala.

**Figura 2**

*Distribución de las dimensiones de gestión del cambio*

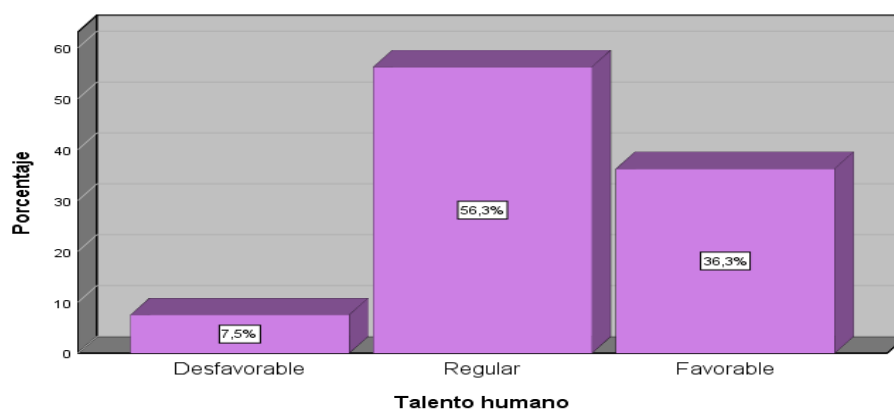


De acuerdo los resultados el 45% de los encuestados manifiestan que es regular, el 41.3% indican que es buena y el 13.8% señala que es malo; la dimensión movimiento presenta un 53.8% de personal con un nivel regular, el 33.8% indican que es bueno y el 12.5% opina que es malo. Finalmente forma sobre la dimensión recongelamiento expresa el 48.8% es regular, el 38.8% indican que es bueno y el 12.5% de los encuestados presentan que es malo.



**Figura 3**

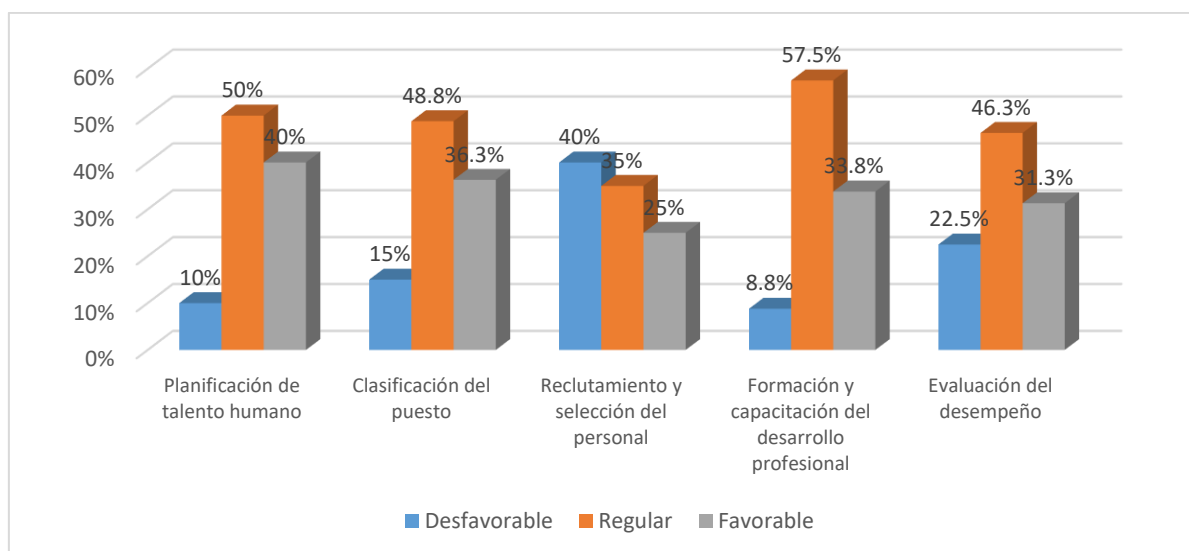
*Distribución de los niveles de talento humano*



De acuerdo a los resultados, el 56.3% de los encuestados opinan que el talento humano es regular, el 36.3% de los encuestados señalan que el talento humano es favorable y el 7.5% de los encuestados expresan que el talento humano es desfavorable.

**Figura 4**

*Distribución de las dimensiones de talento humano.*



De acuerdo los resultados, el 50% de los encuestados manifiestan que la planificación de talento humano es regular, el 40% indican que es favorable y el 10% que es desfavorable. Asimismo, el 48.8% señalan que la clasificación del puesto es regular, el 36.3% de los encuestados indican que es favorable y el 15% opina que es desfavorable. De la misma forma, el 40% de los encuestados muestran que el

reclutamiento y selección del personal es desfavorable, el 35% indican que es regular y el 25% presentan que es favorable. Además, 57.5% expresan la formación y capacitación del desarrollo profesional es regular, el 33.8% opinan que es favorable y el 8.8% afirman que es desfavorable. Finalmente, el 46.3% de los encuestados manifiestan que la evaluación del desempeño es regular, el 31.3% ostentan que es favorable y el 22.5% de los encuestados muestran que la evaluación del desempeño es desfavorable.

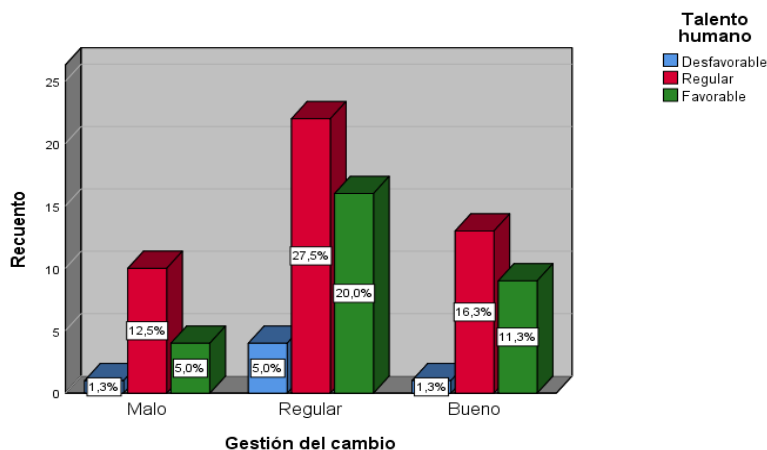
**Tabla 3**

*Distribución de tabla cruzada gestión del cambio y talento humano.*

|                    |         | Talento humano |             |             | Total        |
|--------------------|---------|----------------|-------------|-------------|--------------|
|                    |         | Desfavorable   | Regular     | Favorable   |              |
| Gestión del cambio | Malo    | 1<br>1,3%      | 10<br>12,5% | 4<br>5,0%   | 15<br>18,8%  |
|                    | Regular | 4<br>5,0%      | 22<br>27,5% | 16<br>20,0% | 42<br>52,5%  |
|                    | Bueno   | 1<br>1,3%      | 13<br>16,3% | 9<br>11,3%  | 23<br>28,7%  |
| Total              |         | 6<br>7,5%      | 45<br>56,3% | 29<br>36,3% | 80<br>100,0% |

**Figura 5**

*Distribución de tabla cruzada de la gestión del cambio y talento humano.*



De acuerdo los resultados el 27.5% de los encuestados manifiestan que la gestión del cambio y el talento humano es regular, el 20% de los encuestados opina, que la gestión del cambio es regular y el talento humano es favorable.

## Prueba de hipótesis general

H<sub>1</sub>= Existe relación entre gestión del cambio y talento humano

H<sub>0</sub>= No existe relación entre gestión del cambio y talento humano

El nivel de significación =0.05

Nivel de confiabilidad 95%

### Tabla 4

*Asociación de la variable gestión del cambio y talento humano.*

|                 |                    | Gestión del cambio          |        | Talento humano |  |
|-----------------|--------------------|-----------------------------|--------|----------------|--|
| Rho de Spearman | Gestión del cambio | Coefficiente de correlación | 1,000  | ,816**         |  |
|                 |                    | Sig. (bilateral)            | .      | ,000           |  |
|                 |                    | N                           | 80     | 80             |  |
|                 | Talento humano     | Coefficiente de correlación | ,816** | 1,000          |  |
|                 |                    | Sig. (bilateral)            | ,000   | .              |  |
|                 |                    | N                           | 80     | 80             |  |

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

Se evidencia la relación entre gestión del cambio y talento humano ( $r=0,816$ ), con una relación positiva alta, es decir a mayor gestión del cambio mayor talento humano y el p valor es de 0.000 menor que 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis de estudio y se rechaza la hipótesis nula.

## Prueba de hipótesis específica 1

H<sub>1</sub>= Existe relación entre congelamiento y talento humano.

H<sub>0</sub>= No existe relación entre gestión del cambio y talento humano.

**Tabla 5**

*Asociación de la dimensión congelamiento y talento humano.*

|                 |                |                            | Congelamiento | Talento humano |
|-----------------|----------------|----------------------------|---------------|----------------|
| Rho de Spearman | Congelamiento  | Coeficiente de correlación | 1,000         | ,724**         |
|                 |                | Sig. (bilateral)           | .             | ,000           |
|                 |                | N                          | 80            | 80             |
|                 | Talento humano | Coeficiente de correlación | ,724**        | 1,000          |
|                 |                | Sig. (bilateral)           | ,000          | .              |
|                 |                | N                          | 80            | 80             |

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

Se evidencia la relación entre el congelamiento y talento humano ( $r=0,724$ ), con una relación positiva alta, es decir a mayor descongelamiento mayor talento humano y el p valor es de 0.000 menor que 0.05 por lo tanto existe relación significativa entre las variables mencionadas, aceptando la hipótesis de estudio y rechazando la hipótesis nula.

## Prueba de hipótesis específica 2

H<sub>1</sub>= Existe relación entre Movimiento y talento humano.

H<sub>0</sub>= No existe relación entre Movimiento y talento humano.

**Tabla 6**

*Relación de la muestra no paramétricas, según Spearman entre movimiento y talento humano*

|                 |                |                            | Movimiento | Talento humano |
|-----------------|----------------|----------------------------|------------|----------------|
| Rho de Spearman | Movimiento     | Coeficiente de correlación | 1,000      | ,722**         |
|                 |                | Sig. (bilateral)           | .          | ,000           |
|                 |                | N                          | 80         | 80             |
|                 | Talento humano | Coeficiente de correlación | ,722**     | 1,000          |
|                 |                | Sig. (bilateral)           | ,000       | .              |
|                 |                | N                          | 80         | 80             |

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

Se muestra la relación entre movimiento y talento humano ( $r=0,722$ ), con una correlación positiva alta, es decir a mayor movimiento mayor talento humano y una significancia de p valor 0.000 menor que 0.05 por lo tanto se acepta la hipótesis de estudio es decir existe relación significativa entre las variables estudiadas.

### Prueba de hipótesis específica 3

H<sub>1</sub>= Existe relación entre recongelamiento y talento humano.

H<sub>0</sub>= No existe relación entre recongelamiento y talento humano.

**Tabla 7**

*Relación de la muestra no paramétricas, según Spearman entre recongelamiento y talento humano*

|                 |                 | Recongelamiento                                     | Talento humano       |
|-----------------|-----------------|---|----------------------|
| Rho de Spearman | Recongelamiento | Coeficiente de correlación<br>Sig. (bilateral)<br>N | 1,000<br>.<br>80     |
|                 | Talento humano  | Coeficiente de correlación<br>Sig. (bilateral)<br>N | ,687**<br>,000<br>80 |

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

Se percibe la relación entre recongelamiento y talento humano ( $r=0,722$ ), con una correlación positiva alta es decir a mayor recongelamiento mayor talento humano y el p valor es de 0.000 menor que 0.05 por lo tanto existe relación significativa entre las variables mencionadas.

## V. DISCUSIÓN

Según los resultados de la investigación se arribó que el 52.5% de los encuestados opinan que la gestión del cambio es regular y el 56.3% de los encuestados opinan que el talento humano es regular. Concluyó que se evidencia la relación entre gestión del cambio y talento humano ( $r=0,816$ ), con una relación positiva alta. Por lo tanto, concluyó que existe relación entre la gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021. Hay una coincidencia con la tesis de Cárdenas (2021) Cárdenas (2021) sostuvo que el 56% respecto a la gestión de talento humano fue regular y el 49% que el desempeño fue regular. Además, concluyó que existe relación importante entre variables, con ello se comprueba que el rol que desempeñan los encargados de recursos humanos es importante para contribuir con su mejor desempeño por parte de los trabajadores en un nosocomio SJL- 2020

Hay una semejanza con la tesis de Ochoa y Rumié (2017) concluyó que la optometría ofrece la posibilidad del trabajo independiente como factor diferenciador, al incluir la venta de dispositivos médicos personalizados, así como la docencia e investigación en la práctica profesional, lo que genera ingresos adicionales.

Asimismo, se observa en esta investigación que las ventajas de los jefes son: se convierten en evaluadores y monitores para que las metas se concreten en los tiempos previstos, es por ello que cumplen roles fundamentales dentro de la estructura de las empresas. Estas ventajas se ven en la conducta de los trabajadores, ya que su desempeño en cuanto a las funciones asignadas dependerá de la guía que tienen, por ello es medular que las acciones sean monitoreadas para que cada trabajador considere y aplique las estrategias que se han acordado por el bien y la concreción de las metas. Además, las empresas cuentan con su personal calificado para que no se caiga en errores que le ocasionen pérdidas.

De la misma forma, en la presente investigación se percibe que es muy importante ya que la gestión del cambio tiene como objetivo lograr una transformación exitosa de la empresa, donde los colaboradores y todos los integrantes tengan una visión compartida y se logren sin incurrir en gastos por errores, lo que se pretende es hacer de la manera más adecuada.

De la misma forma se apoyó a la teoría de según Rodríguez y Fernández (2007) sostienen: La gestión que se refiere a los cambios emplean mecanismos que les ayudan a optimizar el tiempo y el esfuerzo para lograr mejores resultados, ya que las actividades deben estar planificadas para que de esa manera se cuente con los implementaos necesarios y puedan cumplir con sus metas.

Para la gestión relacionada al talento humano se basó a la teoría de Fajardo, Fajardo y Pinto (2020) precisaron que los encargados de las áreas de recursos humanos deben contar con habilidades que les permita relacionarse de manera adecuada con los trabajadores, ya que el trato que se le da tendrá mejores resultados en su desempeño. Daniel Goleman (1999), (citado por Fernando Sánchez 2000), menciona que la inteligencia es un factor que ayuda al cumplimiento de las responsabilidades, pero debe estar acompañada del ámbito emocional para tener resultados óptimos en el desempeño de los trabajadores.

En referencia a la hipótesis específica 1, concluyó que se evidencia la relación entre el congelamiento y talento humano ( $r=0,724$ ), con una relación positiva alta. Por lo tanto, existe relación significativa entre el descongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021, (b) Existe relación entre el movimiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021. Se asemeja al estudio de Estrella (2020) Estrella (2020) concluyó que hay una relación del tipo significativa entre las variables, en el contexto de un nosocomio perteneciente a Cerro de Pasco, debido a que estos comprueban que cuando una institución tiene éxito es porque sus trabajadores se esfuerzan ara mantenerlo en un nivel competitivo. También, hay una similitud con la investigación de según Fierro (2021) en su concluyó que los en las entidades de salud de México se ha venido implementando estrategia para afrontar los cambios y seguir brindando un servicio adecuado para lo cual se tomó en cuenta el trabajo remoto, donde la tecnología se ha convertido en algo muy importante para poder ser parte de los cambios que se implementaron derivada del COVID-19, sí fue posible entablar acerca de los resultados donde se hizo posible que en general el servicio se dio y para que los colaboradores fueran parte de los cambios también se les exigió que tuvieran sus equipos para que puedan brindar la atención debida.

Se basó en la teoría de Rodríguez y Fernández (2007) precisó que la descristalización, es un fragmento del cambio, debido a que busca que el estado de



equilibrio que tienen una empresa, se rompa para dar lugar a los cambios y con ello, un control de las fuerzas que mueven a los trabajadores a actuar de modo determinado. En esta etapa, tienen como meta hacer que los integrantes vean que hay la necesidad de realizar cambios para mejorar los trabajos. Esta necesidad que debe formar parte de la cotidianidad de los trabajadores, hace que se den cuenta de las ventajas que ofrece estos procesos nuevos y hacerle ver que le ayuda a lograr una mejor calidad de los resultados que este puede tener. Lo que se busca es que las personas puedan tener la confianza y la seguridad para darse cuenta de que los cambios le ayudaran a lograr mejoras.

En referencia a la hipótesis específica 2, concluyó que evidencia la relación entre movimiento y talento humano ( $r=0,722$ ), con una correlación positiva alta. Por lo tanto, existe relación entre el movimiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021. Hay una semejanza con la tesis de Jiménez (2020) concluyó que hay una correlación importante en cuanto a la variable modernización de la gestión y la administración del talento humano en los usuarios del nosocomio de Pucallpa-Ucayali, 2020, se da con un valor de  $Rho=0.213$  y el  $p$ -valor= 0.002 muestran una correlación positiva importante.

También, hay una similitud con la tesis de Alegre, Castillo, Reyes y Salas (2021) Alegre, Castillo, Reyes y Salas (2021) en su publicación concluyó que los químicos mostraron un nivel medio sobre el líder, en cuanto al cambio en la organización tiene un nivel regular. Este cuenta con una relación importante entre variables, donde se demuestra que, cuando la empresa cuenta con los trabajadores que puedan dirigir las actividades tendrán mayores éxitos.

Asimismo, Vélez, Arboleda, Chalapud, Giraldo y Jaramillo (2021) Vélez, Arboleda, Chalapud, Giraldo y Jaramillo (2021) concluyó que hay participación de 48 programas que están derivadas de las áreas de IES privadas (60,4 %) y gubernamentales (39,6 %). Y el 62,5 % no cuentan con el implemento necesario para que tengan las prácticas que le ayudaran a formarse en la salud, por lo cual se recomienda que tengan convenios donde los estudiantes puedan tomar los cursos necesarios para su formación.

Ochoa y Rumié (2017) concluyó que los resultados, el 65% del talento humano que labora en el nosocomio está por debajo de los 40 años; se nota que por cada área el 3,4 son mujeres. El 68% del talento humano forma parte del sistema de salud.

Se apoyó a la teoría de Rodríguez y Fernández (2007) expresaron se busca que las transformaciones se implementen de manera paulatina para que sea amigable en el entorno donde laboran, ya que esta debe cumplir con las necesidades de los trabajadores para que vean que les facilita el trabajo y se mejora la calidad de los mismo. Esto ayuda a que las personas cambien su manera de ver la realidad y la presencia de los cambios dentro de la organización, lo cual ayuda a su adaptación (Proulx, 2014). Es la fase donde los miembros de la empresa aceptan los nuevos procesos ya que han realizado una comprobación de sus aportes en sus actividades (Chiavenato, 2004), donde cada uno comprende la presencia de los cambios como una ventaja para su trabajo (Proulx, 2014).

En referencia a la hipótesis específica 3, concluyó que se evidencia la relación entre recongelamiento y talento humano ( $r=0,722$ ), con una correlación positiva alta. Por lo cual, existe relación significativa entre el recongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021. Hay una semejanza con la tesis de Rodríguez y Américo (2017) Rodríguez y Américo (2017) demuestran que hay alta correlación entre las variables gestión del talento humano y desempeño en el trabajo del hospital Huaylas Sur, demostrando que hay una alta dependencia entre las variables que se han estudiado. También, hay una semejanza con la tesis de Naranjo (2017) Naranjo (2017) en su publicación demuestra que hay correlación entre las variables gestión del cambio y clima organizacional, donde se demuestra una alta relación entre ellas, con un valor de alto de ( $\rho = 0.960$ ) y significancia ( $p=0.000$ ).

De la misma forma, el 45.11% mantiene la percepción sobre la gestión del cambio con un valor medio y el 45.86% sobre el clima en la empresa con un valor medio. De la misma forma, hay una similitud con la tesis de Silvestre (2020) . Silvestre (2020) concluyó que sobre la administración del talento humano se relaciona con el desempeño en la empresa en el nosocomio, ello con un valor de 0.534, donde hay una relación positiva considerable, donde también se da una correlación importante con el trabajo colaborativo, lo que hace que se ejecuten trabajos en apoyo a sus colegas de trabajo, ello para realizar los objetivos en beneficio de la empresa, para ayudarlo a cumplir con las actividades que se han planificado.

Se apoyó a la teoría de Rodríguez y Fernández (2007) menciona que los planes de mejora también deben tomar en cuenta la mejora de sus colaboradores, ello para que ellos se esfuercen y trabajen de manera eficiente y con ello busquen el

trabajo colaborativo guiado por un líder que cumpla con los requisitos y tengan las habilidades para poder dirigir a los demás en el logro de las metas organizacionales y se logre un trabajo de calidad y se mejore el trabajo de manera general. Schermerhorn et al. (2004) proceso mediante el cual las empresas captan a un profesional que cumpla con el perfil que desean y para ello deben cumplir con la implementación de un plan de reclutamiento para verificar las cualidades de los nuevos colaboradores. De la misma manera, es la manera como las empresas buscan a sus colaboradores, con la intención de que estos puedan contar con las cualidades que hagan que las empresas cumplan con sus funciones para lograr la competitividad en el mercado (Chiavenato, 2004) mencionaron que son los procesos a través del cual estos hacen que los colaboradores puedan mejorar de modo más efectivo sus procedimientos dentro de las empresas.

De la misma forma, se basó a la teoría de Fajardo, Fajardo y Pinto (2020) plantearon la planificación del talento humano es un proceso mediante el cual las empresas brindan las condiciones necesarias para que los colaboradores puedan cumplir con los procesos contando con los insumos necesarios y apliquen las políticas adecuadas (Salazar y Huamani, 2018).

También Eslava (2004) que es procedimiento con el cual se buscan personas que cumplan con los perfiles profesionales que se necesiten para cubrir un puesto dentro de la empresa, las cuales estén facultadas a cumplir una serie de actividades. Además, se considera como una manera de cumplir con los procesos que se han establecido dentro de la empresa con el apoyo de los colaboradores.

Las personas tienen un rol más protagónico y se vuelven más activos y más perspicaces, ingeniosas que ayudan a administrar los demás recursos de la organización. A las personas se les considera parte importante de la organización que son capaces de tomar decisiones en sus actividades que están desarrollando o están encargadas a realizar, ellos cumplen metas y alcanzan resultados previamente negociados y que están en todo momento al servicio del cliente para su satisfacción de sus múltiples necesidades y expectativas. Se sobre entiende que el personal que forma parte de la empresa son el elemento más importante para el éxito. Es por esta razón algunas empresas llevan esta tarea de selección y formarle para una correcta y eficiente cumplimiento de tareas o funciones encargados en las áreas.

## **VI. CONCLUSIONES**

Primera: Existe relación entre la gestión del cambio y el talento humano, con una significancia de p valor de 0.00 y una relación positiva alta (Rho de Spearman de 0.816). Con la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Segunda: Existe relación entre el congelamiento y el talento humano con una significancia de p valor de 0.00 y una relación positiva alta (Rho de Spearman de 0.724). Con la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tercera: Existe relación entre el movimiento y el talento humano con una significancia de p valor de 0.00 y una relación positiva alta (Rho de Spearman de 0.722). Con la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Cuarta: Existe relación entre el recongelamiento y el talento humano con una significancia de p valor de 0.00 y una relación positiva alta (Rho de Spearman de 0.722). Con la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primera: Se recomienda a los Directores de la Ipress Rímac, a coordinar capacitaciones para los encargados de las áreas y poder iniciar los procedimientos del cambio, a causa de los bajos niveles hallados.

Segunda: Se recomienda a los Directores de la Ipress Rímac, a coordinar capacitaciones para los encargados concretar la etapa del descongelamiento para que identifiquen la necesidad de un cambio.

Tercera: Se recomienda a los Directores de la Ipress Rímac concretar la etapa de movimiento, a través de capacitaciones prácticas para compartir mecanismos de actitudes positivas para lograr los cambios.

Cuarta: Se recomienda a los Directores de la Ipress Rímac concretar la etapa del recongelamiento mediante capacitaciones para consolidar las estrategias y políticas que regulen las actividades en la institución.

## REFERENCIAS

- Alegre, T., Castillo, E., Reyes, C. y Salas, R. (2021). Estilo de liderazgo y actitud al cambio organizacional en profesionales sanitarios durante COVID-19. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 40.
- Álvarez Álvarez, Y. (2021). Estrategias de gestión del cambio orientadas a favorecer el impacto que puede generar el retorno gradual al trabajo presencial de los funcionarios del Sena, Regional Boyacá, en el contexto de la Pandemia por COVID-19 en Colombia (Bachelor's thesis, Especialización en Gestión Humana Virtual).
- Borsic, Z. (2016). La Gestión del Talento Humano y la Inteligencia Emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de Instituciones de Educación Superior Revista Anfeca, 1-24.
- Bravo, J. (2019). *Diseño de un plan estratégico para optimizar el desempeño del talento humano y la atención al usuario. Caso Hospital General Machala* (Tesis Doctoral).
- Bryant, P. y Allen, D. (2013). Compensation, benefits and employee turnover: HR strategies for retaining top talent, doi: 10.1177/0886368713494342, *Compensation & Benefits Review*, 45(3), 171-175, (2013) [ [Links](#) ]
- Capote, F. G. S. (2021). La gestión del cambio organizacional: Una estrategia empresarial necesaria en una sociedad digital luego del COVID-19. *REVISTA GLOBAL NEGOTIUM*, 4(2), 92-107.
- Cadena, J. (2016). La administración del talento humano en las empresas del sector público Ecuador. *Revista científica dominio de las ciencias*, 448-460.
- Campaña, M., Melendres, E., Flores, J. y De Lourdes, R. (2021). Gestión del talento humano y el teletrabajo su impacto en la microeconomía durante la pandemia, una visión para auditorías. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 793-809.
- Cárdenas, E. (2021). *Administración de talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital San Juan de Lurigancho, 2020* (Tesis de maestría) Universidad Nacional de San Marcos, Lima Perú.
- Cejas, M., Vásquez, G., Chirinos, N. (2017). *La Gestión de Recursos Humanos. La Arquitectura Estratégica de las Organizaciones*. Primera Edición. Quito: Ecuador. Primera Edición. Libro Recuperado en <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/>.

- Chiavenato, I (2017). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Décima edición. México: Editorial Mc Graw Hill
- De Reyna, L. y Bardales, J. (2020). Política pública de recursos humanos en la gestión de salud 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1904-1923.
- Díaz, F. y Loayza, F. (2020). Predisposición al cambio organizacional en los servidores públicos administrativos de las unidades de gestión educativa local, Apurímac, Perú. *DELECTUS-Revista científica, INICC-PERÚ*, 4(1) 66-82.
- Duran, C. (2020). ¿Cómo se deben reinventar las Empresas de Vigilancia y Seguridad Privada en Colombia para asegurar la continuidad del negocio ante la llegada del Covid 19?. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá Colombia. Disponible en <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/37226>
- Duran, A. A. (2018). *Gestión del Cambio*. España: Elearnng S.L. Lobo, K. M. P., Ramirez, L. R., Torres, R. A. R., & Hadabel, R. G. (2020). La gestión del cambio en la atención médica tradicional: la telemedicina como nuevo enfoque de la atención médica al paciente en honduras. *Revista científica Epistemia*, 4(2).
- Escobar, C. (2020). La Innovación en salud y la formación del talento humano en salud. Reflexiones en medio de la pandemia. *Revista Salud Bosque*, 10(1).
- Estrella, E. (2020). *Gestión del talento humano y su repercusión en el desempeño laboral percibido por los trabajadores administrativos del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco, 2018* (Tesis de maestría) Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- Fajardo, T., Fajardo, H., & Pinto, L. (2020). Gestión estratégica del talento humano en el sector salud de Ecuador. *Orbis: revista de Ciencias Humanas*, 16(47), 107-117.
- Fierro, E. (2021). La gestión del cambio, la colaboración virtual y la agilidad estratégica organizacional de empresas mexicanas ante los impactos por el COVID-19. *Nova scientia*, 13(SPE), 0-0.
- Jiménez, J. (2019). Transformando la educación desde la gestión educativa: hacia un cambio de mentalidad. *Praxis*, 15(2), 223-235. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7437385.pdf>.

- Jiménez, R. (2020). *Modernización de la gestión y gestión del talento humano en la percepción de los usuarios del Hospital Regional de Pucallpa-Ucayali, 2020* (Tesis de maestría) Universidad Nacional de Ucayali, Lima- Perú.
- Herrera, G. y Vivas, O. (2018). Risk management and disaster relief with Professional Officers of the Colombian Army Reserve. *Revista Científica General José María Córdova*, 16(22), 1-20.
- Lobo, K., Ramirez, L., Torres, R. & Hadabel, R. (2020). La gestión del cambio en la atención médica tradicional: la telemedicina como nuevo enfoque de la atención médica al paciente en honduras. *Revista científica Epistemia*, 4(2).
- Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). Planificación Estratégica de Recursos Humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61-78. DOI: <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.15.5.2016.03>
- Molina M., Oquendo L., Rodríguez G., Montoya N., Vesga C., Lagos C, Almanza P., Chavarr M., Goenaga E., Arboleda G (2016). Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*. 15(30): 108-125. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.gtsp>.
- Montano D. (2018). Un modelo de cambio organizacional sistémico en la gestión de la salud ocupacional *Journal of Change Management Reframing Leadership and Organizational Practice* Volume 19, 2019 - Issue 3 Londres. Disponible en: <https://www-tandfonline-com.ezproxy.uniminuto.edu/doi/full/10.1080/14697017.2018.1526818>".
- Naranjo, B. (2017). *Gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud, Lima, 2017* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Lima Perú.
- Ochoa, M. y Rumié, O. (2017). Talento humano en salud visual en Bogotá, Colombia, años 2013-2014. *Ciencia y Tecnología para la Salud Visual y Ocular*, 15(2), 47-59.
- Párraga, M. (2016). *Gestión del Talento Humano en la Universidad Ecuatoriana actual*. Didáctica y educación, 285-290.
- Pérez, L., Vilariño, C. y Ronda, G. (2017). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 38(3), 323-332. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360453131009.pdf>



- Pérez, L., Dávila, K. y Bardales, J. (2021). Gestión de la compensación profesional y desempeño laboral en unidades administrativas de salud, distrito de Tarapoto, 2015–2016. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), 1679-1700.
- Polo, M. P. (2021). Gestión del cambio planeado en docente de instituciones educativas públicas. *Encuentros*, 19(02).
- Quito, M. y Zurita, I. (2021). La importancia de la Evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6 (12), 213-241.
- Ramírez., Chacón, H., Valencia, K., (2018). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las pequeñas y medianas empresas. *Revista Cicag-Volumen 16 Edición No 1*.
- Ramírez, R., Avendaño, L. Alemán, C. Lizarazo, R. Ramírez y Cardona, C. (2018). Principles of social responsibility for the strategic management of the talent human public health organizations, ISSN: 0798-1015, *Revista Espacios*, 39(37), 22-27 [ [Links](#) ].
- Rodríguez, G. B., & Fernández, M. D. (2007). Gestión del cambio organizacional a través de proyectos. *Ingeniería Industrial*, 28(1), 6.
- Rodríguez, V., & Américo, H. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la red de salud Huaylas Sur, 2016* (Tesis de maestría) Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima Perú.
- Salazar, H. y Panca G. (2018). El Engagement laboral como un aliado estratégico en la gestión de recursos humanos en los colaboradores de Femaco S.R.L. Arequipa 2018. Tesis de Grado. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7581>.
- Safa, M; Weeks, K., Stromberg, C. y Azam, A. (2017). Strategic Port Human Resource Talent Acquisition and Training: Challenges and Opportunities., *Strategic port human resource talent acquisition and training: challenges and opportunities*, Springer Nature Switzerland AG, Volume 594, pp 205-215, California, USA (2017) [ [Links](#) ].
- Saeed,E.; Hamid, R.; Koochmeshki, N., y Saeed, P. (2017). Sustainable and flexible human resource management for innovative organizations. *AD-minister*, 195-215.

- Salazar, H. y Panca, G. (2018). El Engagement laboral como un aliado estratégico en la gestión de recursos humanos en los colaboradores de Femaco SRL Arequipa 2018.
- Silvestre, L. (2020). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del centro de salud Mariscal Castilla distrito del Rímac-2019* (Tesis de maestría) Universidad Nacional de Huánuco, Perú.
- Tarragó, J., Ávila, R., Gallardo, M. y Gálvez, D. (2020). La gestión de la información en un enfoque a partir de la entropía. *Revista Científica Sinapsis*, 1(16). <https://www.itsup.edu.ec/sinapsis/index.php/sinapsis/article/view/296>.
- Ulate, B. M., Vásquez, K. L. V., & Murillo, G. A. (2020). Teletrabajo: fortaleciendo el trabajo en tiempos de pandemia por COVID-19. *Revista de Comunicación y Salud: RCyS*, 10(2), 109-125. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7697392>.
- Valladolid, A. y Alarcón, M. (2021). Gestión del talento humano para la calidad de atención en los servicios de la salud COVID-19. *Salud & Vida Sipanense*, 8(1), 100-108.
- Valles, M. (2019). Modelo de gestión de la investigación para incrementar la producción científica de los docentes universitarios del Perú. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 10(1), 67-78. [https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion\\_duitama/article/view/10012](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_duitama/article/view/10012).
- Vásquez, C. y Parra, Y. (2020). Responsabilidad social con la primera infancia en la práctica formativa del talento humano en salud. In *Proyección e Innovación Social. Volumen II*. (pp. 45-56). Universidad Santiago de Cali.
- Vélez, C., Arboleda, V., Chalapud, C., Giraldo, A. y Jaramillo, C. (2021). Formación del talento humano en enfermería en Colombia. *Avances en Enfermería*, 39 (2), 196-204.
- Villalobos, J., y Ramírez, R. (2018). El derecho a la autobiografía: dimensión ius-filosófica desde la perspectiva de H. Arendt y P. Ricoeur, ISSN: 1012-1587, *Revista Opción*,34(18), 1012-1587 [ [Links](#) ]

Zuinaga, S. (2020). Resistencia al cambio organizacional en una pequeña y mediana empresa (Pyme) del sector industrial. *Telos*, 16() 226-242. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99331125002>.

## ANEXOS

### Anexo 1. Operacionalización de las variables

#### *Operacionalización de la variable gestión del cambio.*

| Dimensiones      | Indicadores   | Ítems                          | Escala de medición   | Nivel y rango                                      |
|------------------|---|--------------------------------|--|--|
| Descongelamiento | Reconocer la necesidad de cambio  | 1,2,3,4,5,6,7,8                | Escala ordinal   | Malo   |
|                  | Desarrollar nuevas actitudes y comportamientos para establecer el cambio    | 9, 11, 11, 12, 13, 14, 15      |  |  |
| Movimiento       | Consolidar el cambio en el nuevo nivel                                      | 16, 17, 18                     | 5.Siempre (S)<br>4.Casi Siempre (CS)<br>3.Algunas veces (AV)<br>2.Casi nunca (CN)<br>1.Nunca (N) | 26 - 59<br>Regular<br>60 - 94<br>Bueno<br>95 - 130 |
|                  | Reforzar el cambio mediante mecanismos, políticas y normas organizacionales | 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26 |  |  |
| Recongelamiento  |   |                                |  |  |

#### *Operacionalización de la variable talento humano.*

| Dimensiones   | Indicadores                           | Ítems | Escala de medición   | Nivel y rango   |
|---|---------------------------------------|-------|--|---|
| Planificación de talento humano                     | Planificación anual                   | 1     | Escala ordinal   | Desfavorable<br>17 - 38<br>Regular<br>39 - 61<br>Favorable<br>62 - 85 |
|   | Estructuración y reestructuración     | 2     |  |   |
| Clasificación del puesto                            | Creación de puesto                    | 3     | 5.Siempre (S)<br>4.Casi Siempre (CS)<br>3.Algunas veces (AV)<br>2.Casi nunca (CN)<br>1.Nunca (N) |   |
|   | Renovación de puesto de trabajo       | 4     |  |   |
| Reclutamiento y selección del personal              | Aplicación de manual de clasificación | 5     |  |   |
|   | Código del trabajo                    | 6     |  |   |
| Formación y capacitación del desarrollo profesional | Puesto de trabajo                     | 7     |  |   |
|   | Concurso                              | 8     |  |   |
| Evaluación del desempeño                            | Contratos ocasionales                 | 9     |  |   |
|   | Libre nombramiento                    | 10    |  |   |
| Evaluación del desempeño                            | Inducción al personal                 | 11    |  |   |
|   | Pasantías                             | 12    |  |   |
| Evaluación del desempeño                            | Formación y capacitación              | 13    |  |   |
|   | Ejecución de plan de formación        | 14    |  |   |
| Evaluación del desempeño                            | Evaluación de los procesos formativos | 15    |  |   |
|   | Planificación de la evaluación        | 16    |  |   |
| Evaluación del desempeño                            | Evaluación del desempeño              | 17    |  |   |

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos



### Cuestionario sobre la gestión del cambio

Estimado estudiante, la presente forma parte de una investigación con la finalidad de obtener información sobre los procesos que se llevan a cabo en la gestión del cambio de vuestra institución, no existen preguntas correctas e incorrectas y es de carácter anónimo. Se agradece su gentil colaboración.

**Instrucciones:** Marca con una "X" solo una alternativa la que crea conveniente.

5. Siempre (S) 4. Casi siempre (CS) 3. A Veces (AV) 2. Casi Nunca (CN) 1. Nunca (N)

| Nº                                   | Pregunta   | Escala de valoración |          |          |          |          |
|--------------------------------------|--|----------------------|----------|----------|----------|----------|
|                                      |  | 5                    | 4        | 3        | 2        | 1        |
| <b>DIMENSIÓN 1: Descongelamiento</b> |  | <b>5</b>             | <b>4</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
| 1                                    | Los trabajadores creen que pueden realizar cambios en el ambiente organizacional.                                      |                      |          |          |          |          |
| 2                                    | Los cambios en esta organización son importantes porque aportan beneficios a los trabajadores.                         |                      |          |          |          |          |
| 3                                    | Los trabajadores aceptan el cambio en cuanto se enteran que pueden ganar con él.                                       |                      |          |          |          |          |
| 4                                    | Trata de buscar una solución de compromiso.  |                      |          |          |          |          |
| 5                                    | Busca la experiencia técnica de tus compañeros para realizar mejor tu trabajo.   |                      |          |          |          |          |
| 6                                    | Los cambios en esta organización generan oportunidades para el crecimiento personal.                                   |                      |          |          |          |          |
| 7                                    | Los cambios conllevan a la necesidad de un conocimiento más detallado de la forma de funcionamiento del trabajo.       |                      |          |          |          |          |
| 8                                    | Los cambios son beneficiosos porque pueden oxigenar esta organización.   |                      |          |          |          |          |
| <b>DIMENSIÓN 2: Movimiento</b>       |  | <b>5</b>             | <b>4</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
| 9                                    | Los trabajadores más jóvenes se adaptan fácilmente a los procesos de cambio.   |                      |          |          |          |          |
| 10                                   | Los trabajadores se sienten optimistas por la nueva manera de trabajar.  |                      |          |          |          |          |
| 11                                   | Los trabajadores conocen los procedimientos y las políticas relevantes a su trabajo.                                   |                      |          |          |          |          |
| 12                                   | Los cambios en la organización reflejan la calidad de tu trabajo.  |                      |          |          |          |          |
| 13                                   | El jefe examina situaciones pasadas para modificar su actuar ante situaciones nuevas.                                  |                      |          |          |          |          |
| 14                                   | El jefe mantiene una posición positiva ante los problemas institucionales y de personal.                               |                      |          |          |          |          |
| 15                                   | Adaptarse a la organización tiene la finalidad de crear un buen clima laboral.   |                      |          |          |          |          |
| <b>DIMENSIÓN 3: Recongelamiento</b>  |  | <b>5</b>             | <b>4</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
| 16                                   | Se articulan los elementos materiales y humanos para el adecuado funcionamiento de la institución.                     |                      |          |          |          |          |
| 17                                   | Cuando se da alguna rotación dentro de la institución se percibe como una oportunidad.                                 |                      |          |          |          |          |
| 18                                   | Las recompensas son un buen reflejo de la contribución individual en la institución.                                   |                      |          |          |          |          |
| 19                                   | Los trabajadores asumen el nuevo discurso para defender de los cambios.  |                      |          |          |          |          |
| 20                                   | La actitud tolerante mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.  |                      |          |          |          |          |
| 21                                   | El proceso de cambio se suele restringir el acceso a las informaciones para que la oposición a los cambios no ocurran. |                      |          |          |          |          |
| 22                                   | El comportamiento de los trabajadores de la institución se adecua a los cambios propuestos.                            |                      |          |          |          |          |
| 23                                   | La ley de salud señala expresamente cuáles son las conductas que pueden originar una continuidad de contrato.          |                      |          |          |          |          |
| 24                                   | Las normas de control que parten del ministerio de salud se adecuan.   |                      |          |          |          |          |
| 25                                   | Las normas de control se elaboran teniendo en cuenta las recomendaciones del ministerio de salud.                      |                      |          |          |          |          |
| 26                                   | Las acciones positivas se toman en cuenta para un ascenso laboral.   |                      |          |          |          |          |

Gracias por su colaboración

## Cuestionario sobre talento humano

Estimado estudiante, la presente forma parte de una investigación con la finalidad de obtener información sobre los procesos que se llevan a cabo en talento humano de vuestra institución, no existen preguntas correctas e incorrectas y es de carácter anónimo. Se agradece su gentil colaboración.

**Instrucciones:** Marca con una "X" solo una alternativa la que crea conveniente.

5. Siempre (S) 4. Casi siempre (CS) 3. A Veces (AV) 2. Casi Nunca (CN) 1. Nunca (N)

| Nº  | Pregunta  | Escala de valoración |          |          |          |          |
|---|---|----------------------|----------|----------|----------|----------|
|   |   | 5                    | 4        | 3        | 2        | 1        |
| <b>Dimensión 1. Planificación de talento humano</b>                     |   | <b>5</b>             | <b>4</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
| 1   | Los procedimientos están claramente definidos para programar anualmente la medición del desempeño de los trabajadores   |                      |          |          |          |          |
| 2   | Existe una organización lógica dentro de la institución   |                      |          |          |          |          |
| 3   | En el proceso de selección del personal se establecen los perfiles para el puesto requerido.                            |                      |          |          |          |          |
| 4   | Considera usted que la renovación del puesto sea mensualmente para contar con un ambiente adecuado.                     |                      |          |          |          |          |
| <b>Dimensión 2. Clasificación del puesto</b>                            |   |                      |          |          |          |          |
| 5   | Los puestos de trabajo son diseñados y clasificados de acuerdo a las necesidades de la institución.                     |                      |          |          |          |          |
| 6   | El trabajador es asignado mediante un código al puesto de trabajo de acuerdo a sus competencias.                        |                      |          |          |          |          |
| 7   | En su institución para elegir los cargos se solicita cumplir un perfil idóneo   |                      |          |          |          |          |
| <b>Dimensión 3. Reclutamiento y selección del personal</b>              |   | <b>5</b>             | <b>4</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
| 8   | En su institución las convocatorias para cubrir plazas vacantes son coordinadas por los directivos.                     |                      |          |          |          |          |
| 9   | En su institución se generan diversos contratados mediante procedimientos para elegir al personal                       |                      |          |          |          |          |
| 10  | En su institución el perfil aprobado para los diferentes cargos responde a la función que cumplirá.                     |                      |          |          |          |          |
| 11  | Está de acuerdo en el tiempo de otorgamiento para la inducción del personal.  |                      |          |          |          |          |
| 12  | Está Usted de acuerdo que los datos que especifican su curriculum vitae son importantes para seleccionar al trabajador. |                      |          |          |          |          |
| <b>Dimensión 4. Formación y capacitación del desarrollo profesional</b> |   | <b>5</b>             | <b>4</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
| 13  | Los programas de capacitación están orientados a las competencias y a las necesidades de la empresa.                    |                      |          |          |          |          |
| 14  | Recibe cursos de capacitación que contribuyan al crecimiento de su carrera laboral.                                     |                      |          |          |          |          |
| 15  | Considera que las capacitaciones podrían contribuir a realizar mejor sus actividades laborales.                         |                      |          |          |          |          |
| <b>Dimensión 5. Evaluación del desempeño</b>                            |   | <b>5</b>             | <b>4</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>1</b> |
| 16  | La institución publica los resultados sobre de la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores.                 |                      |          |          |          |          |
| 17  | Se realizan exámenes periódicamente para la evaluación del desempeño de los empleados.                                  |                      |          |          |          |          |

**Gracias por su colaboración**

### **Anexo 3.** Validez y confiabilidad

#### *Validación de contenidos de instrumentos de las variables.*

| N° | Expertos | Nombres y Apellidos        | Aplicable |
|----|----------|----------------------------|-----------|
| 1  | Mg.      | Wilde. A. Fernández Campos | Aplicable |
| 2  | Mg.      | William Verastegui López   | Aplicable |
| 3  | Dr.      | Chantal Jara Aguirre       | Aplicable |

#### *Estadística de fiabilidad de las variables.*

| Variable           | Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|--------------------|------------------|-----------------|
| Gestión del cambio | 0.946            | 26              |
| Talento humano     | 0.904            | 17              |

Nota: Análisis Estadístico SPSS

## Validaciones



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL CAMBIO

| Nº | DIMENSIONES / ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
|    |  | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Descongelamiento</b>   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 1  | Los trabajadores creen que pueden realizar cambios en el ambiente organizacional.                                |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 2  | Los cambios en esta organización son importantes porque aportan beneficios a los trabajadores.                   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 3  | Los trabajadores aceptan el cambio en cuanto se enteran que pueden ganar con él.                                 |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 4  | Trata de buscar una solución de compromiso.  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 5  | Busca la experiencia técnica de tus compañeros para realizar mejor tu trabajo.                                   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 6  | Los cambios en esta organización generan oportunidades para el crecimiento personal.                             |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 7  | Los cambios conllevan a la necesidad de un conocimiento más detallado de la forma de funcionamiento del trabajo. |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 8  | Los cambios son beneficiosos porque pueden oxigenar esta organización.   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Movimiento</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 9  | Los trabajadores más jóvenes se adaptan fácilmente a los procesos de cambio.                                     |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 10 | Los trabajadores se sienten optimistas por la nueva manera de trabajar.  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 11 | Los trabajadores conocen los procedimientos y las políticas relevantes a su trabajo.                             |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 12 | Los cambios en la organización reflejan la calidad de tu trabajo.  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 13 | El jefe examina situaciones pasadas para modificar su actuar ante situaciones nuevas.                            |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 14 | El jefe mantiene una posición positiva ante los problemas institucionales y de personal.                         |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 15 | Adaptarse a la organización tiene la finalidad de crear un buen clima laboral.                                   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Recongelamiento</b>  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 16 | Se articulan los elementos materiales y humanos para el adecuado funcionamiento de la institución.               |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 17 | Cuando se da alguna rotación dentro de la institución se percibe como una oportunidad.                           |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| 18 | Las recompensas son un buen reflejo de la contribución individual en la institución.                             |                          |           |                         |           |                       |           |             |



|    |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 19 | Los trabajadores asumen el nuevo discurso para defender de los cambios.  |  |  |  |  |  |  |  |
| 20 | La actitud tolerante mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.  |  |  |  |  |  |  |  |
| 21 | El proceso de cambio se suele restringir el acceso a las informaciones para que la oposición a los cambios no ocurran. |  |  |  |  |  |  |  |
| 22 | El comportamiento de los trabajadores de la institución se adecua a los cambios propuestos.                            |  |  |  |  |  |  |  |
| 23 | La ley de salud señala expresamente cuáles son las conductas que pueden originar una continuidad de contrato.          |  |  |  |  |  |  |  |
| 24 | Las normas de control que parten del ministerio de salud se adecuan.   |  |  |  |  |  |  |  |
| 25 | Las normas de control se elaboran teniendo en cuenta las recomendaciones del ministerio de salud.                      |  |  |  |  |  |  |  |
| 26 | Las acciones positivas se toman en cuenta para un ascenso laboral.   |  |  |  |  |  |  |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: ..... **DNI:**.....

**Especialidad del validador:**.....

.....de.....del 20.....

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

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

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

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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TALENTO HUMANO

| Nº | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerenc |
|----|---|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|----------|
|    |   | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |          |
|    | <b>Dimensión 1. Planificación de talento humano</b>   |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 1  | Los procedimientos están claramente definidos para programar anualmente la medición del desempeño de los trabajadores   |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 2  | Existe una organización lógica dentro de la institución   |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 3  | En el proceso de selección del personal se establecen los perfiles para el puesto requerido.                            |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 4  | Considera usted que la renovación del puesto sea mensualmente para contar con un ambiente adecuado.                     |                          |           |                         |           |                       |           |          |
|    | <b>Dimensión 2. Clasificación del puesto</b>  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |          |
| 5  | Los puestos de trabajo son diseñados y clasificados de acuerdo a las necesidades de la institución.                     |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 6  | El trabajador es asignado mediante un código al puesto de trabajo de acuerdo a sus competencias.                        |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 7  | En su institución para elegir los cargos se solicita cumplir un perfil idóneo   |                          |           |                         |           |                       |           |          |
|    | <b>Dimensión 3. Reclutamiento y selección del personal</b>  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |          |
| 8  | En su institución las convocatorias para cubrir plazas vacantes son coordinadas por los directivos.                     |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 9  | En su institución se generan diversos contratados mediante procedimientos para elegir al personal                       |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 10 | En su institución el perfil aprobado para los diferentes cargos responde a la función que cumplirá.                     |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 11 | Está de acuerdo en el tiempo de otorgamiento para la inducción del personal.  |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 12 | Está Usted de acuerdo que los datos que especifican su curriculum vitae son importantes para seleccionar al trabajador. |                          |           |                         |           |                       |           |          |
|    | <b>Dimensión 4. Formación y capacitación del desarrollo profesional</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |          |
| 13 | Los programas de capacitación están orientados a las competencias y a las necesidades de la empresa.                    |                          |           |                         |           |                       |           |          |
| 14 | Recibe cursos de capacitación que contribuyan al crecimiento de su carrera laboral.                                     |                          |           |                         |           |                       |           |          |

|    |   |           |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 15 | Considera que las capacitaciones podrían contribuir a realizar mejor sus actividades laborales.         |           |           |           |           |           |           |  |
|    | <b>Dimensión 5. Evaluación del desempeño</b>  | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| 16 | La institución pública los resultados sobre de la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores. |           |           |           |           |           |           |  |
| 17 | Se realizan exámenes periódicamente para la evaluación del desempeño de los empleados.                  |           |           |           |           |           |           |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: .....        **DNI:**.....

**Especialidad del validador:**.....

.....de.....del 20.....

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

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

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

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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## Confiabilidad

### Base de dato de la prueba piloto de gestión del cambio

|    | Gestión del cambio |   |   |   |   |   |   |   |          |    |    |    |    |    |    |                 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|----------|----|----|----|----|----|----|-----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|    | Descongelamiento   |   |   |   |   |   |   |   | Moviento |    |    |    |    |    |    | Recongelamiento |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|    | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9        | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16              | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 |
| 1  | 4                  | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5        | 5  | 5  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4               | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5  |    |
| 2  | 5                  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5        | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5               | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |    |
| 3  | 4                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4        | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |    |
| 4  | 4                  | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3        | 4  | 5  | 3  | 4  | 5  | 5  | 5               | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 5  |    |
| 5  | 3                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4        | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3               | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  |    |
| 6  | 4                  | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5        | 5  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5               | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  |    |
| 7  | 5                  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5        | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5               | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |    |
| 8  | 4                  | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4        | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4               | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  |    |
| 9  | 2                  | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3        | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4               | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  |    |
| 10 | 5                  | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4        | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4               | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  |    |
| 11 | 5                  | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5        | 5  | 5  | 4  | 3  | 3  | 5  | 4               | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  |    |
| 12 | 5                  | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3        | 3  | 5  | 4  | 2  | 3  | 4  | 3               | 2  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 5  |    |
| 13 | 5                  | 3 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5        | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3               | 5  | 2  | 4  | 2  | 5  | 5  | 3  | 5  | 4  |    |
| 14 | 3                  | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4        | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |    |
| 15 | 4                  | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2        | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5               | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 5  |    |
| 16 | 4                  | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2        | 5  | 4  | 3  | 4  | 4  | 5  | 4               | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 2  | 5  |    |
| 17 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4        | 5  | 5  | 3  | 5  | 5  | 4  | 4               | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  |    |
| 18 | 5                  | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5        | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4               | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |    |
| 19 | 5                  | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4        | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3               | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 2  |    |
| 20 | 3                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3        | 2  | 2  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3               | 4  | 4  | 3  | 4  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  |    |

### Base de bato de la prueba piloto de talento humano

|    | Talento humano             |   |   |   |                    |   |   |   |                                 |    |    |    |                      |    |    |    |    |                |  |
|----|----------------------------|---|---|---|--------------------|---|---|---|---------------------------------|----|----|----|----------------------|----|----|----|----|----------------|--|
|    | nificación de talento huma |   |   |   | sificación del pue |   |   |   | lutamiento y selección del pers |    |    |    | cavitación del desar |    |    |    |    | cción del dese |  |
|    | 1                          | 2 | 3 | 4 | 5                  | 6 | 7 | 8 | 9                               | 10 | 11 | 12 | 13                   | 14 | 15 | 16 | 17 |                |  |
| 1  | 4                          | 5 | 4 | 5 | 5                  | 5 | 5 | 4 | 5                               | 5  | 5  | 4  | 3                    | 4  | 4  | 4  | 4  |                |  |
| 2  | 5                          | 5 | 5 | 5 | 5                  | 5 | 5 | 5 | 5                               | 5  | 5  | 5  | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5  |                |  |
| 3  | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4                  | 4 | 4 | 4 | 4                               | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  |                |  |
| 4  | 4                          | 2 | 2 | 4 | 4                  | 3 | 3 | 4 | 3                               | 4  | 5  | 3  | 4                    | 5  | 5  | 5  | 5  |                |  |
| 5  | 3                          | 3 | 4 | 4 | 3                  | 3 | 4 | 4 | 4                               | 3  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 3  | 3  |                |  |
| 6  | 4                          | 5 | 4 | 5 | 5                  | 5 | 5 | 4 | 5                               | 5  | 5  | 4  | 4                    | 3  | 4  | 5  | 4  |                |  |
| 7  | 5                          | 5 | 5 | 5 | 5                  | 5 | 5 | 5 | 5                               | 5  | 5  | 5  | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5  |                |  |
| 8  | 4                          | 4 | 3 | 3 | 3                  | 3 | 4 | 4 | 4                               | 4  | 4  | 4  | 4                    | 3  | 4  | 4  | 3  |                |  |
| 9  | 2                          | 2 | 3 | 4 | 3                  | 4 | 4 | 4 | 3                               | 3  | 3  | 3  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  |                |  |
| 10 | 5                          | 5 | 4 | 4 | 4                  | 5 | 5 | 5 | 4                               | 4  | 4  | 3  | 4                    | 4  | 3  | 4  | 4  |                |  |
| 11 | 5                          | 4 | 4 | 3 | 4                  | 4 | 5 | 4 | 5                               | 5  | 5  | 4  | 3                    | 3  | 5  | 4  | 4  |                |  |
| 12 | 5                          | 3 | 3 | 4 | 3                  | 4 | 4 | 3 | 3                               | 3  | 5  | 4  | 2                    | 3  | 4  | 3  | 2  |                |  |
| 13 | 5                          | 3 | 2 | 4 | 2                  | 5 | 5 | 3 | 5                               | 4  | 4  | 3  | 4                    | 3  | 4  | 3  | 5  |                |  |
| 14 | 3                          | 3 | 4 | 4 | 4                  | 4 | 4 | 4 | 4                               | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 5  | 5  | 4  |                |  |
| 15 | 4                          | 4 | 3 | 4 | 3                  | 4 | 3 | 4 | 4                               | 3  | 5  | 5  | 5                    | 5  | 5  | 5  | 4  |                |  |
| 16 | 4                          | 4 | 4 | 4 | 5                  | 4 | 4 | 3 | 2                               | 5  | 4  | 3  | 4                    | 4  | 5  | 4  | 4  |                |  |
| 17 | 4                          | 3 | 4 | 4 | 4                  | 5 | 4 | 4 | 4                               | 5  | 5  | 3  | 5                    | 5  | 4  | 4  | 5  |                |  |
| 18 | 5                          | 4 | 5 | 5 | 5                  | 5 | 5 | 5 | 5                               | 5  | 5  | 5  | 5                    | 5  | 5  | 4  | 4  |                |  |
| 19 | 5                          | 4 | 3 | 4 | 4                  | 5 | 4 | 5 | 4                               | 3  | 2  | 4  | 4                    | 4  | 3  | 3  | 3  |                |  |
| 20 | 3                          | 3 | 4 | 3 | 4                  | 2 | 3 | 3 | 3                               | 2  | 2  | 2  | 4                    | 4  | 4  | 3  | 4  |                |  |

## Prueba de confiabilidad de la variable: Gestión del cambio

### Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,946             | 26             |

### Estadísticas de total de elemento

|   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|---|--|---|--|---|
| Los trabajadores creen que pueden realizar cambios en el ambiente organizacional.                                     | 101,2000                                       | 185,747   | ,474                                     | ,946  |
| Los cambios en esta organización son importantes porque aportan beneficios a los trabajadores.                        | 101,6000                                       | 179,200   | ,683                                     | ,943  |
| Los trabajadores aceptan el cambio en cuanto se enteran que pueden ganar con él.                                      | 101,6500                                       | 182,239   | ,635                                     | ,944  |
| Trata de buscar una solución de compromiso.   | 101,2500                                       | 184,513   | ,741                                     | ,943  |
| Busca la experiencia técnica de tus compañeros para realizar mejor tu trabajo.  | 101,4000                                       | 181,200   | ,663                                     | ,943  |
| Los cambios en esta organización generan oportunidades para el crecimiento personal.                                  | 101,1500                                       | 180,029   | ,708                                     | ,943  |
| Los cambios conllevan a la necesidad de un conocimiento más detallado de la forma de funcionamiento del trabajo.      | 101,1000                                       | 183,989   | ,685                                     | ,943  |
| Los cambios son beneficiosos porque pueden oxigenar esta organización.  | 101,3000                                       | 185,589   | ,629                                     | ,944  |
| Los trabajadores más jóvenes se adaptan fácilmente a los procesos de cambio.  | 101,3000                                       | 180,958   | ,674                                     | ,943  |
| Los trabajadores se sienten optimistas por la nueva manera de trabajar.   | 101,3000                                       | 176,642   | ,808                                     | ,942  |
| Los trabajadores conocen los procedimientos y las políticas relevantes a su trabajo.                                  | 101,1000                                       | 181,358   | ,596                                     | ,944  |
| Los cambios en la organización reflejan la calidad de tu trabajo.   | 101,5500                                       | 183,103   | ,622                                     | ,944  |
| El jefe examina situaciones pasadas para modificar su actuar ante situaciones nuevas.                                 | 101,3000                                       | 189,168   | ,387                                     | ,946  |
| El jefe mantiene una posición positiva ante los problemas institucionales y de personal.                              | 101,3000                                       | 189,800   | ,356                                     | ,947  |
| Adaptarse a la organización tiene la finalidad de crear un buen clima laboral.  | 101,0500                                       | 191,629   | ,317                                     | ,947  |
| Se articulan los elementos materiales y humanos para el adecuado funcionamiento de la institución.                    | 101,3000                                       | 185,905   | ,548                                     | ,945  |
| Cuando se da alguna rotación dentro de la institución se percibe como una oportunidad.                                | 101,3500                                       | 187,924   | ,425                                     | ,946  |
| Las recompensas son un buen reflejo de la contribución individual en la institución.                                  | 101,6500                                       | 182,239   | ,635                                     | ,944  |
| Los trabajadores asumen el nuevo discurso para defender de los cambios.   | 101,2500                                       | 184,513   | ,741                                     | ,943  |
| La actitud tolerante mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores.                                       | 101,4000                                       | 181,200   | ,663                                     | ,943  |
| El proceso de cambio se suele restringir el acceso a las informaciones para que la oposición a los cambios no ocurra. | 101,1500                                       | 180,029   | ,708                                     | ,943  |
| El comportamiento de los trabajadores de la institución se adecua a los cambios propuestos.                           | 101,1000                                       | 183,989   | ,685                                     | ,943  |
| La ley de salud señala expresamente cuáles son las conductas que pueden originar una continuidad de contrato.         | 101,3000                                       | 185,589   | ,629                                     | ,944  |
| Las normas de control que parten del ministerio de salud se adecuan.  | 101,3000                                       | 180,958   | ,674                                     | ,943  |
| Las normas de control se elaboran teniendo en cuenta las recomendaciones del ministerio de salud.                     | 101,3000                                       | 176,642   | ,808                                     | ,942  |
| Las acciones positivas se toman en cuenta para un ascenso laboral.  | 101,1000                                       | 181,358   | ,596                                     | ,944  |

## Prueba de confiabilidad de la variable: Talento humano

### Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,904             | 17             |

### Estadísticas de total de elemento

|   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|---|--|---|--|---|
| Los procedimientos están claramente definidos para programar anualmente la medición del desempeño de los trabajadores   | 64,6000  | 69,937  | ,440                                     | ,903  |
| Existe una organización lógica dentro de la institución   | 65,0000  | 66,105  | ,643                                     | ,896  |
| En el proceso de selección del personal se establecen los perfiles para el puesto requerido.                            | 65,0500  | 67,945  | ,593                                     | ,897  |
| Considera usted que la renovación del puesto sea mensualmente para contar con un ambiente adecuado.                     | 64,6500  | 69,187  | ,708                                     | ,895  |
| Los puestos de trabajo son diseñados y clasificados de acuerdo a las necesidades de la institución.                     | 64,8000  | 67,221  | ,628                                     | ,896  |
| El trabajador es asignado mediante un código al puesto de trabajo de acuerdo a sus competencias.                        | 64,5500  | 66,892  | ,646                                     | ,896  |
| En su institución para elegir los cargos se solicita cumplir un perfil idóneo   | 64,5000  | 69,526  | ,595                                     | ,898  |
| En su institución las convocatorias para cubrir plazas vacantes son coordinadas por los directivos.                     | 64,7000  | 69,589  | ,619                                     | ,897  |
| En su institución se generan diversos contratados mediante procedimientos para elegir al personal                       | 64,7000  | 67,274  | ,624                                     | ,896  |
| En su institución el perfil aprobado para los diferentes cargos responde a la función que cumplirá.                     | 64,7000  | 64,642  | ,764                                     | ,891  |
| Está de acuerdo en el tiempo de otorgamiento para la inducción del personal.  | 64,5000  | 67,211  | ,568                                     | ,899  |
| Está Usted de acuerdo que los datos que especifican su curriculum vitae son importantes para seleccionar al trabajador. | 64,9500  | 67,945  | ,619                                     | ,897  |
| Los programas de capacitación están orientados a las competencias y a las necesidades de la empresa.                    | 64,7000  | 71,063  | ,430                                     | ,902  |
| Recibe cursos de capacitación que contribuyan al crecimiento de su carrera laboral.                                     | 64,7000  | 71,484  | ,396                                     | ,903  |
| Considera que las capacitaciones podrían contribuir a realizar mejor sus actividades laborales.                         | 64,4500  | 72,787  | ,350                                     | ,904  |
| La institución pública los resultados sobre de la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores.                 | 64,7000  | 69,274  | ,577                                     | ,898  |
| Se realizan exámenes periódicamente para la evaluación del desempeño de los empleados.                                  | 64,7500  | 70,618  | ,441                                     | ,902  |

**Tabla 1**

*Distribucion de Frecuencias de Gestion del Cambio del personal de salud Ipress Rimac*

|        |         | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|---------|------------|------------|
| Válido | Malo    | 15         | 18,8%      |
|        | Regular | 42         | 52,5%      |
|        | Bueno   | 23         | 28,7%      |
|        | Total   | 80         | 100%       |

**Tabla 2**

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la dimensión de gestión del cambio*

| Niveles | Descongelamiento |       | Movimiento |       | Recongelamiento |       |
|---------|------------------|-------|------------|-------|-----------------|-------|
|         | f                | %     | f          | %     | f               | %     |
| Malo    | 11               | 13.8% | 10         | 12.5% | 10              | 12.5% |
| Regular | 36               | 45%   | 43         | 53.8% | 39              | 48.8% |
| Bueno   | 33               | 41.3% | 27         | 33.8% | 31              | 38.8% |
| Total   | 80               | 100%  | 80         | 100%  | 80              | 100%  |

**Tabla 3**

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la variable talento humano*

|        |              | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|--------------|------------|------------|
| Válido | Desfavorable | 6          | 7,5%       |
|        | Regular      | 45         | 56,3%      |
|        | Favorable    | 29         | 36,3%      |
|        | Total        | 80         | 100%       |

**Tabla 4**

*Frecuencia y porcentaje de las dimensiones de talento humano.*

| Niveles      | Planificación de talento humano |     | Clasificación del puesto |       | Reclutamiento y selección del personal |     | Formación y capacitación del desarrollo profesional |       | Evaluación del desempeño |       |
|--------------|---------------------------------|-----|--------------------------|-------|--|-----|---|-------|--------------------------|-------|
|              | f                               | %   | f                        | %     | f                                      | %   | f   | %     | f                        | %     |
| Desfavorable | 8                               | 10% | 12                       | 15%   | 32                                     | 40% | 7   | 8.8%  | 18                       | 22.5% |
| Regular      | 40                              | 50% | 39                       | 48.8% | 28                                     | 35% | 46  | 57.5% | 37                       | 46.3% |
| Favorable    | 32                              | 40% | 29                       | 36.3% | 20                                     | 25% | 27  | 33.8% | 25                       | 31.3% |
| Total        | 80                              | 100 | 80                       | 100   | 80                                     | 100 | 80  | 100   | 80                       | 100   |

*Nota.* Niveles de las dimensiones de talento humano.

## Prueba de normalidad

**Tabla 5**

*Resultados de la prueba de normalidad.*

|                    | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      |
|--------------------|---------------------------------|----|------|
|                    | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Gestión del cambio | ,124                            | 80 | ,000 |
| Talento humano     | ,088                            | 80 | ,000 |

*Nota:* Prueba de normalidad.

En la tabla 5 se presentan los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov - Smirnov (K – S) se observa que la mayoría de los puntajes de la variable no se aproximan a una distribución normal, ya que el coeficiente obtenido es significativo ( $p < 0,0000$ ) y la prueba estadística a usarse es no paramétrica: Prueba de Rho de Spearman.



Anexo 5: Matriz de consistencia

| <b>Matriz de consistencia</b>   |   |  |                                       |   |                                |  |   |
|---|---|--|---------------------------------------|---|--------------------------------|--|---|
| <b>Título:</b> Gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.  |   |  |                                       |   |                                |  |   |
| <b>Autora:</b> Yacila Zambrano, Marlene Janet   |   |  |                                       |   |                                |  |   |
| Problema  | Objetivos   | Hipótesis  | Variables e indicadores               |   |                                |  |   |
| <p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el descongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el movimiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el recongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021?</p> | <p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación entre el descongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre el movimiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre el recongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.</p> | <p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación entre la gestión del cambio y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe relación entre el descongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.</p> <p>Existe relación entre el movimiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.</p> <p>Existe relación entre el recongelamiento y el talento humano en el sistema de salud de la IPRESS Rímac, 2021.</p> | <b>Variable 1: Gestión del cambio</b> |   |                                |  |   |
|   |   |  | Dimensiones                           | Indicadores   | Ítems                          | Escala de medición   | Niveles y rangos  |
|   |   |  | Descongelamiento                      | Reconocer la necesidad de cambio  | 1,2,3,4,5,6,7,8                | Escala: Ordinal<br><br>Nunca (1)<br>Casi nunca (2)<br>A veces (3)<br>Casi siempre (4)<br>Siempre (5)                           | Malo<br>26 - 59<br>Regular<br>60 - 94<br>Bueno<br>95 - 130            |
|   |   |  | Movimiento                            | Desarrollar nuevas actitudes y comportamientos para establecer el cambio    | 9, 11, 11, 12, 13, 14, 15      |  |   |
|   |   |  |                                       | Consolidar el cambio en el nuevo nivel                                      | 16, 17, 18                     |  |   |
|   |   |  | Recongelamiento                       | Reforzar el cambio mediante mecanismos, políticas y normas organizacionales | 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26 |  |   |
|   |   |  | <b>Variable 2: Talento humano</b>     |   |                                |  |   |
|   |   |  | Dimensiones                           | Indicadores   | Ítems                          | Escala de medición   | Niveles y rangos  |
|   |   |  | Planificación de talento humano       | Planificación anual   | 1                              | <b>Escala: Ordinal</b><br><br>1.Nunca (N)<br>2.Casi nunca (CN)<br>3.Algunas veces (AV)<br>4.Casi Siempre (CS)<br>5.Siempre (S) | Desfavorable<br>17 - 38<br>Regular<br>39 - 61<br>Favorable<br>62 - 85 |
|   |   |  |                                       | Estructuración y reestructuración   | 2                              |  |   |
| Creación de puesto  | 3   |  |                                       |   |                                |  |   |
| Renovación de puesto de trabajo   | 4   |  |                                       |   |                                |  |   |
| Clasificación del puesto  | Aplicación de manual de clasificación   | 5  |                                       |   |                                |  |   |
|   | Código del trabajo  | 6  |                                       |   |                                |  |   |
|   | Puesto de trabajo   | 7  |                                       |   |                                |  |   |

|  |   |  |   |                                       |                               |  |  |
|--|---|--|---|---------------------------------------|-------------------------------|--|--|
|  |   |  | Reclutamiento y selección del personal  | Concurso                              | 8                             |  |  |
|  |   |  |   | Contratos ocasionales                 | 9                             |  |  |
|  |   |  |   | Libre nombramiento                    | 10                            |  |  |
|  |   |  |   | Inducción al personal                 | 11                            |  |  |
|  |   |  |   | Pasantías                             | 12                            |  |  |
|  |   |  | Formación y capacitación del desarrollo profesional   | Formación y capacitación              | 13                            |  |  |
|  |   |  |   | Ejecución de plan de formación        | 14                            |  |  |
|  |   |  |   | Evaluación de los procesos formativos | 15                            |  |  |
|  |   |  | Evaluación del desempeño  | Planificación de la evaluación        | 16                            |  |  |
|  |   |  |   | Evaluación del desempeño              | 17                            |  |  |
| <b>Nivel - diseño de investigación</b>   | <b>Población y muestra</b>              | <b>Técnicas e instrumentos</b>   |   |                                       | <b>Estadística a utilizar</b> |  |  |
| <b>Nivel:</b> Descriptivo correlacional<br><b>Diseño:</b> No experimental de corte y transversal<br><b>Método:</b> Hipotético – deductivo<br>Enfoque: Cuantitativo | <b>Población censo:</b> 80 trabajadores | <b>Variable 1:</b> Gestión del cambio<br><b>Técnicas:</b> Encuesta<br><b>Instrumentos:</b> Cuestionario<br>Autor: Rodríguez y Fernández (2007)<br>Año: 2021<br>Monitoreo: Individual<br>Ámbito de Aplicación: A los trabajadores de IPRESS | <b>DESCRIPTIVA:</b><br><b>Análisis descriptivo simple</b><br>- Presentación en tablas de frecuencia y figuras<br>- Interpretación de los resultados<br>- Conclusiones<br><br><b>INFERENCIAL:</b><br>Contratación de hipótesis:<br>Mediante el estadístico Rho de Spearman |                                       |                               |  |  |
|  |   | <b>Variable 2: Talento humano</b><br><b>Técnicas:</b> Encuesta<br><b>Instrumentos:</b> Cuestionario<br>Autor: Fajardo, Fajardo y Pinto (2020)<br>Año: 2021<br>Monitoreo: Individual<br>Ámbito de Aplicación: A los trabajadores de IPRESS  |   |                                       |                               |  |  |