



ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal  
de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**AUTORA:**

Ruiz Cheng, Linda Katherine (ORCID: 0000-0001-8379-7913)

**ASESOR:**

Dr. Alvarez Carrillo, Nicolas (ORCID: 0000-0002-9794-0423)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
SISTEMAS DE GESTIÓN DEL TALENTO

CHIMBOTE — PERÚ

2021

## DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón mi tesis a mis padres pues sin ellos no lo habría logrado. Sus bendiciones a diario a lo largo de mi vida me protegen y me llevan por el camino del bien. Por eso les doy mi trabajo en ofrenda por su paciencia y amor. Los amo.

Linda Ruiz Cheng

## **AGRADECIMIENTO**

Al concluir una etapa maravillosa de mi tesis quiero extender un profundo agradecimiento, a quienes hicieron posible este sueño, aquellos que junto a mi caminaron en todo momento y siempre fueron mi inspiración, apoyo y fortaleza. Esta mención en especial para Dios, mis padres, mi hermano. Muchas gracias a ustedes por demostrarme que "El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere".

Mi gratitud, también a la Escuela de administración, mi agradecimiento sincero al asesor de mi tesis, Dr. Alvarez Carrillo, Nicolas, gracias a cada docente quienes con su apoyo y enseñanzas constituyen la base de mi vida profesional.

Linda Ruiz Cheng

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |     |
|--|-----|
| DEDICATORIA  | i   |
| AGRADECIMIENTO                                       | ii  |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS                                 | iii |
| ÍNDICE DE TABLAS                                     | iv  |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS                         | v   |
| RESUMEN  | vi  |
| ABSTRACT   | vii |
| I. INTRODUCCIÓN                                      | 1   |
| II. MARCO TEÓRICO                                    | 5   |
| III. METODOLOGÍA                                     | 15  |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación                  | 15  |
| 3.2. Variables y operacionalización                  | 16  |
| 3.3. Población, muestra y muestreo                   | 17  |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 18  |
| 3.5. Procedimiento                                   | 19  |
| 3.6. Método de análisis de datos                     | 19  |
| 3.7. Aspectos éticos                                 | 20  |
| IV. RESULTADOS                                       | 21  |
| V. DISCUSIÓN   | 29  |
| VI. CONCLUSIONES                                     | 35  |
| VII. RECOMENDACIONES                                 | 37  |
| REFERENCIAS  | 38  |
| ANEXOS   |     |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 <i>Relación entre gestión del talento humano y competencias laborales</i>   | 21 |
| Tabla 2 <i>Distribución de frecuencias del nivel de gestión del talento humano del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021</i> | 22 |
| Tabla 3 <i>Distribución de frecuencias del nivel de competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021</i>     | 22 |
| Tabla 4 <i>Relación entre la incorporación de personas y las competencias laborales del personal</i>  | 23 |
| Tabla 5 <i>Relación entre la colocación de personas y las competencias laborales</i>  | 25 |
| Tabla 6 <i>Relación entre el desarrollo de personas y las competencias laborales</i>  | 26 |
| Tabla 7 <i>Relación entre las recompensas y las competencias laborales</i>  | 27 |
| Tabla 8 <i>Relación entre la evaluación de personas y las competencias laborales</i>  | 28 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Curva de Gauss   | 21 |
| Figura 2. Distribución de frecuencias del nivel de gestión del talento humano del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021 | 22 |
| Figura 3. Distribución de frecuencias del nivel de competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021     | 23 |
| Figura 4. Curva de Gauss   | 24 |
| Figura 5. Curva de Gauss   | 25 |
| Figura 6. Curva de Gauss   | 26 |
| Figura 7. Curva de Gauss   | 27 |
| Figura 8. Curva de Gauss   | 28 |

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021. El tipo de investigación corresponde al cuantitativo, el diseño empleado fue descriptivo simple correlacional siendo la muestra de estudio  $n = 163$  trabajadores; se emplearon dos instrumentos de preguntas cerradas con respuestas del tipo Escala de Likert (Siempre 3, A veces 2 y nunca 1) y como niveles de medición se establecieron: deficiente, regular y bueno. Concluyó que existe una correlación positiva alta y significativa ( $r_{xy}=0,761$   $t_{cal}=14,88 < t_{tab}=1,98$ ) entre la gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; porque la gestión del talento humano no desarrolla de forma efectiva los procesos de desarrollo y evaluación del personal, así como no se percibe resultados destacados en relación a habilidades y motivaciones del personal de salud. El 72% del personal de salud califican la gestión del talento humano de regular a bueno y el 82% del personal de salud califican a las competencias laborales de regular a bueno.

**Palabras clave:** Gestión del talento humano, integración, evaluación, habilidades, competencias laborales.

## ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship that exists between the management of human talent and the work competencies of the health personnel of the Maternity of María, Chimbote year 2021. The type of research corresponds to quantitative, the design used was descriptive, simple correlational being the study sample  $n = 163$  workers; Two instruments of closed questions were used with answers of the Likert scale type (Always 3, Sometimes 2 and never 1) and as measurement levels were established: poor, regular and good. It concluded that there is a high and significant positive correlation ( $r_{xy} = 0.761$   $t_{cal} = 14.88$   $< t_{tab} = 1.98$ ) between the management of human talent and the labor competencies of the health personnel of the Maternity of María, Chimbote year 2021; because the management of human talent does not effectively develop the processes of development and evaluation of personnel, as well as not perceiving outstanding results in relation to skills and motivations of health personnel. 72% of health personnel rate human talent management from fair to good and 82% of health personnel rate job skills from fair to good.

Keywords: Human talent management, integration, evaluation, skills, labor competencies.



## I. INTRODUCCIÓN

Las empresas requieren contar con el personal más competente dentro de su equipo humano de trabajo para desarrollar las actividades laborales que se requieren de acuerdo a las estrategias y objetivos previstos a nivel ejecutivo y operativo. Sin embargo, el logro de este propósito depende de la efectividad en la administración del recurso humano orientada a desarrollar y fortalecer las capacidades y habilidades de los colaboradores.

En las organizaciones del siglo XXI, en el contexto internacional, Barrios et al. (2020) sostiene que el factor humano representa en un aspecto fundamental por cuanto se requiere contar con personas idóneas y competentes para las distintas áreas, cargos y puestos de trabajo, asimismo Camacaro (2021) destaca que hoy más que nunca en el sector salud se debe contribuir en la misión de salvaguardar la integridad de las personas en los diferentes países del mundo por ser esta una prioridad de las políticas públicas. En este sentido, Ortega (2019) destaca que las formas de administrar a los colaboradores en las diversas entidades se orientan a la atracción, captación y desarrollo del talento para mejorar los índices de desempeño y rendimiento con el propósito de incrementar la competitividad o ventajas competitivas de las organizaciones. En tanto, Morán et al. (2020) afirman que, en las instituciones sanitarias, es prioridad que las actividades de relacionadas con los trabajadores se orienten al desarrollo de competencias profesionales que fortalezcan los conocimientos, capacidades y actitudes para proteger la salud física e integral de las personas, así como desarrollar la competencia de trabajo en equipo con el motivo de deparar un servicio de calidad a la sociedad en general. También, Navarro et al. (2019) y Arrue y Zarandona (2019) destacan que se hace necesario contar con personal o profesionales de la salud con integridad profesional, con visibilidad, proyección y calidad en la asistencia médica, lo cual requiere de procesos adecuados de selección, capacitación y desarrollo, así como evaluación del personal que ofrece servicios de salud en este tipo de instituciones. Por su parte Expósito et al. (2020) han destacado que dentro de la problemática de gestión del talento en el sector salud se encuentra el escaso personal con que cuentan las instituciones de salud, hospitales, clínicas y otros,

para atender la gran demanda de personas infectadas por el Covid 19, la falta de personal capacitado en materia de salud relacionados con el Covid 19, las debilidades de los programas de atención y capacitación de los gobiernos para atender la crisis sanitaria, entre otros.

En el Perú, Arevalo (2020), sostiene que, se requiere de talento humano que posea los conocimientos, habilidades y actitudes para desarrollar desempeños efectivos de acuerdo a los requerimientos de las instituciones de salud para garantizar que los servicios y esfuerzos desplegados por el personal para que puedan generar ventajas o valor agregado diferenciado que contribuya al desarrollo de competencias laborales que les permitan realizar de manera adecuada los proceso de prevención, tratamiento y postratamiento para con los pacientes. Del mismo modo, Salas (2021) señala que la eficiencia en la dirección de personas, especialmente en los hospitales públicos, por ello las acciones de defensa de la vida, de la alta morbilidad de las personas en contextos de la pandemia está supeditada a las debilidades localizadas durante la etapa de generación de competencias profesionales del personal sanitario en materia especializada de este virus y sus variantes.

A nivel local, en las organizaciones que prestan servicios sanitarios se evidencia que las entidades privadas como la Maternidad de María no son ajenas a lo expuesto con anterioridad, es por este motivo que se ha investigado el recurso humano y la competitividad en esta entidad. La Maternidad de María, es una institución privada fundada hace más de 50 años, con la finalidad de ayudar a la población de escasos recursos económicos, principalmente orientada a las mujeres gestantes. Desde el 2008 está administrada por la Diócesis de Chimbote. Dentro de los aspectos observados en relación a realidad problemática del estudio se puede evidenciar la escasa capacitación de los profesionales de la salud debido a que no se planifica un programa de capacitación o de desarrollo de capacidades para mejorar los niveles de desempeño y rendimiento. La capacitación en pocos casos se realiza a iniciativa de los mismos trabajadores quienes solo en un 30% deciden realizar programas de especialización o estudios de posgrado para mejorar sus

competencias laborales o para mejorar su nivel profesional y de servicio. Del mismo modo, no se evidencia el liderazgo por parte de la directora de la maternidad quien se enfoca más en el servicio en sí más que en las mejoras que puedan hacerse en torno a él, la mayoría de las trabajadoras no son evaluadas por competencias en el desarrollo de sus funciones y se observan debilidades en la calidad de la atención a las madres gestantes. A ello se agrega que debido a la actual situación de la pandemia por Covid 19 las acciones de desarrollo de competencias laborales para afrontar de manera exitosa a las necesidades y requerimientos prioritarios de la salud han tenido que ser muy rápidas debido a la gran demanda de atención primaria, asistencial y de cuidados intensivos de pacientes Covid 19.

En ese sentido se planteó como problema de estudio: ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y las competencias laborales en el personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021?

Se justificó la investigación desde un punto de vista práctico porque se emplearon los conocimientos científicos provenientes de las teorías que fundamentan dicha relación entre los estudios de la variables con el objeto de presentar alternativas de solución que dinamicen los procesos de la administración del elemento humano para incrementar las capacidades y habilidades de los profesionales sanitarios en una entidad de salud. En lo social, el estudio benefició a los directivos de la Maternidad de María de la ciudad de Chimbote por cuanto se identifican los aspectos críticos de la incorporación, desarrollo, compensación, bienestar y evaluación de personas que viene afectando a las competencias laborales del personal de salud; y a nivel de los colaboradores se les beneficia a partir de la generación de procesos reflexivos respecto a cómo desde su percepción se viene gestionando el talento dentro de la organización. En lo metodológico propone instrumentos de evaluación de las variables de estudio elaborados a partir de la operacionalización de las mismas y de su evaluación a través de las pruebas de validez y fiabilidad que garanticen su aplicabilidad a la muestra de estudio.

Se formuló como objetivo general: determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021. Siendo objetivos específicos los siguientes: Describir el nivel de gestión del talento humano, describir el nivel de competencias laborales, determinar la relación que existe entre la incorporación de personas y las competencias laborales, determinar la relación que existe entre la incorporación de personas y las competencias laborales, determinar la relación que existe entre la colocación de personas y las competencias laborales, determinar la relación que existe entre el desarrollo de personas y las competencias laborales, determinar la relación que existe entre las recompensas y las competencias laborales, determinar la relación que existe entre la evaluación de personas y las competencias laborales.

Como hipótesis general del estudio se consideró  $H_i$ : Existe relación ( $r_{xy} \neq 0$ ) significativa ( $t_{cal} > t_{tab}$ ) entre la gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; y se consideraron como hipótesis específicas tenemos:  **$H_{i1}$** : Existe relación significativa entre la incorporación de personas y las competencias laborales,  **$H_{i2}$** : Existe relación significativa entre la colocación de personas y las competencias laborales,  **$H_{i3}$** : Existe relación significativa entre el desarrollo de personas y las competencias laborales,  **$H_{i4}$** : Existe relación significativa entre las recompensas y las competencias laborales,  **$H_{i5}$** : Existe relación significativa entre la evaluación de personas y las competencias laborales.

## II. MARCO TEÓRICO.

A nivel internacional, localizamos investigaciones desarrolladas por Montoya y Boyero (2016), concluyeron, que “es el factor humano la variable clave para optimizar la gestión cualitativa y competitividad empresarial”.

Camacaro (2021), concluyó que las personas son valiosas para las organizaciones y representan su componente más importante. Su desempeño dentro de la organización es fundamental para la generación de valor agregado y diferenciado que contribuya a incrementar la competitividad de las organizaciones.

Piteres et al (2018), concluyeron que se deben estructurar las actividades para direccionar a las personas en las organizaciones hacia la generación de su bienestar, en la mejora del clima laboral con la intención de poder brindar servicios que garanticen la calidad a los usuarios e incrementar la competitividad de estas organizaciones.

Barrios et al (2020), obtuvieron como conclusiones, que, las variables del recurso humano coadyuvan al crecimiento de las competencias y habilidades propiciando una correcta adecuación al contexto al que pertenecen éstas organizaciones. Del mismo modo, la gestión humana apoya en el fortalecimiento de capacidades dinámicas mediante secuencias sistemáticas y organizadas que conducen a la entidad adecuar la base de recursos y capacidades para asumir las fluctuaciones que se emergen en el contexto inmediato y producir nuevas prototipos en materia de ventajas competitivas a través del talento de sus colaboradores.

De la Calle et al (2020), concluyeron que la gestión del talento humana es, actualmente, un escenario de exploración amplia y genérica donde se presentan cuatro perspectiva bien marcadas: la primera la juzga como un proceso similar a la gestión de personal cualificado; la segunda, fundamentalmente, asocia esta variable con la planeación y sucesión de los

colaboradores; la tercera, sostiene el crecimiento del colaborador con mejor productividad; y la última, articula dicho crecimiento con los puestos relevantes.

Martínez et al (2020), proponen que las acciones de seleccionar, desarrollar y retener son las prácticas más efectivas para direccionar a las personas en una organización con el propósito de contribuir a la efectividad y conseguir los objetivos estratégicos, en el perfeccionamiento y competitividad de sus trabajadores y de la organización en su conjunto y en la efectividad en el desempeño laboral y organizacional.

Rueda et al (2020), determinaron que el más significativo número de los elementos desde la institución que se observó como motivo de renuncia por parte de los miembros con perfil sanitario estuvieron dados fue la mínima escala remunerativa, en relación a las tareas y funciones asumidas en la organización, la misma que los obligó a evaluar mejores alternativas ocupacionales con una mejor apreciación pecuniaria que consecuentemente mejorará su calidad de vida.

Bonilla (2021), concluyó que, en la actualidad, la perspectiva de fortalecimiento de capacidades y habilidades laborales en el manejo del personal de un ente basado en una evaluación integral o modelo de 360° contribuyen a realizar procesos integrales de medición de las competencias de los trabajadores, así como contribuye a la eficacia, éxito institucional y felicidad laboral de los colaboradores, pacientes y/o usuarios.

A nivel nacional, se localizaron los artículos desarrollados por, Serpa (2016), el mismo que resalta en una investigación realizada en un hospital limeño, que el talento humano presenta una asociación significativa ( $p > .01$ ) y alta ( $\rho = 0,769$ ) con las competencias laborales.

Polo (2017), en una entidad hospitalaria limeña, comprobó la relación significativa ( $p = 0,000$ ) entre las habilidades humanas y la percepción de la capacidad para laborar, siendo su correlación en escala moderada ( $\rho = 0,513$ ).

Vera (2018), demostró que el talento humano se asocia significativamente ( $p=0,000$ ) hacia la competitividad, representando una vinculación de carácter positivo moderado ( $\rho= 0,611$ ).

Toledo (2018), comprobó la asociación significativa existente entre la administración del recurso humano ( $p=0,000$ ) y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución sanitaria peruana, siendo la correlación entre las variables de tipo positiva fuerte o alta ( $\rho= 0,716$ ).

Quispe (2020), comprobó la asociación significativa existente entre el recurso humano ( $p=0,000$ ) y las destrezas laborales que poseen los enfermeros de un nosocomio peruano, siendo la correlación entre las variables de tipo positiva media o moderada ( $\rho= 0,625$ ).

Arevalo (2020), en un estudio realizado en una empresa, demostró que la administración del capital humano se asocia considerablemente ( $p=0,000$ ) con el logro de las habilidades y capacidades en las labores de los colaboradores, siendo la correlación entre las variables de tipo positiva media o moderada ( $\rho= 0,631$ ).

Flores (2020), concluyó, en un estudio efectuado en una empresa privada limeña del sector salud, que la administración del personal se vincula estrechamente ( $p=0,000$ ) con las competencias laborales de los colaboradores, siendo la correlación entre las variables de tipo positiva baja ( $\rho= 0,320$ ).

De las teorías que definen las variables de estudio, tenemos, a González y Molina (2016), quienes señalan, que el marco de la gerencia de talento humano lo integran los individuos y las instituciones. Las personas atraviesan importante tiempo de su valiosa vida laborando en la organización, las mismas que se amparan de ellas para operar y lograr los objetivos institucionales. Rodríguez et al. (2017) sostienen que las tareas demandan sacrificios y una importante suma de tiempo de las vidas del recurso humano, quienes también dependen del mismo para su sobrevivencia y progreso individual. Escindir la presencia de las personas de su trabajo es muy álgido o sumamente complejo.

Para Werther (2019) se define como gestión del talento humano, en adelante GTH, al proceso organizacional orientado a la planeación de actividades de administración para incorporar, colocar, fomentar el desarrollo, establecer recompensas y analizar el rendimiento y productividad del colaborador o trabajadores que laboran en una organización.

Chiavenato (2019, p 27) sostiene que la GTH implica desarrollar las siguientes actividades: ubicar al perfil correcto en el área adecuada, en otras palabras, incorporar, elegir, organizar y guiar a los recientes colaboradores en el grupo; adiestrar a las personas para las actividades; valorar y optimizar el rendimiento de cada uno en el rol que desempeñe; lograr la integración innovadora y perfeccionar vínculos de trabajo amenos; analizar y ejecutar las normas y postulados de la firma; salvaguardar los costos de trabajo; fortalecer las capacidades y competencias laborales; generar y conservar la autoestima elevada de todo el equipo; así como blindar la salud y conferir mejores condiciones ocupacionales

Como procesos o dimensiones de la GTH se debe considerar a:

La primera dimensión **Incorporación de las personas**, según Chiavenato (2019), es aquella en la cual se realiza la admisión o selección de las personas más idóneas para desempeñar los puestos de trabajo dentro de la organización Comprende dos indicadores básicos: Reclutamiento que es la actividad que se encarga de atraer a los mejores candidatos, al interior o al exterior de la organización, para desempeñar los puestos o cargos que requiera la organización; y, Selección del personal que es el proceso que permite elegir dentro de una lista de candidatos, luego de realizar un proceso de evaluación de sus conocimientos, habilidades y actitudes, al perfil más capaz y habilitado para desempeñar un puesto dentro de una organización.

La segunda dimensión es la **Colocación de personas**, según Chiavenato (2019), es proceso mediante el cual las personas seleccionadas e incorporadas a



la organización han de ser colocadas y organizadas en los puestos de trabajo para el desempeño de funciones específicas de acuerdo al principio de división del trabajo y dentro de lo establecido en la estructura o jerarquía organizacional. Werther (2019) señala que esta dimensión comprende dos indicadores básicos: el diseño de puestos que comprende el establecimiento de los roles y funciones de un puesto de trabajo que se ubica dentro de un puesto de la actividad.

La tercera dimensión Desarrollo de personas, según Chiavenato (2019), comprende las actividades que permiten fortalecer las capacidades del personal para la mejora de su desempeño dentro de la organización, así como promover acciones orientadas a fortalecer las competencias de los colaboradores de la organización. Werther (2019) señala que esta dimensión comprende los indicadores: Capacitación que es una actividad orientada a actualizar los conocimientos, introducir nuevas formas o herramientas de trabajo, entre otras con la finalidad de generar en el presente o en la vida actual mejoras en el fruto del desempeño individual y colectivo de los colaboradores; y Desarrollo comprende las actividades de fortalecimiento de las competencias de los trabajadores. Es relevante destacar que la organización debe contar con un plan de desarrollo profesional que vaya desplegando la puesta en práctica de competencias blandas y competencias técnicas o especializadas para contribuir al desarrollo integral de sus colaboradores. Dentro de las actividades de desarrollo se encuentran: entrenamiento de líderes, la inducción al mentoring, coaching y formación corporativa. Para Mondy y Noé (2010) esta dimensión abarca “el adiestramiento, actividades de planificación y perfeccionamiento de perfiles personales y organizacionales”.

La cuarta dimensión se trata de Recompensar a las personas en el trabajo, según Chiavenato (2019), consiste en el establecimiento de un conjunto de oportunidades, beneficios o formas para reconocer el desempeño del colaborador en el ámbito de la organización. Werther (2019) señala que esta dimensión comprende los indicadores: Remuneraciones que constituye el pago económico por la actividad laboral desarrollada en el ambiente trabajo. Se encuentra tipificado de acuerdo al tipo de puesto de trabajo y en función de una banda salarial fijada por la

organización; Incentivos que representan estímulos económicos o no económicos otorgados a los trabajadores como forma de reconocimiento por su alto desempeño, productivo o aportes al desarrollo de la organización. Dentro de ellos en los económicos se encuentran los bonos por productividad, pago de horas extras, etc. y dentro de los no económicos: los reconocimientos institucionales por el buen desempeño del trabajador, por los años de servicio a la institución, entre otros; y, Prestaciones y servicios constituyen los beneficios legales (prestaciones) que por ley debe gozar el trabajador como: seguro de salud, gratificaciones, vacaciones, pago por fondo de jubilación, así como los servicios que aseguran la atención al colaborador y las condiciones de trabajo como servicio psicológicos, servicios sociales, etc.

La quinta dimensión es sobre la valoración del desempeño, según Chiavenato (2019), es un suceso muy importante lo cual consiste en obtener información de las competencias desplegadas en el trabajo y los resultados obtenidos por las personas en sus puestos de trabajo. Comprende el análisis y valoración de las capacidades, habilidades y actitudes desplegadas por los colaboradores de una organización en el crecimiento de las labores que están bajo su responsabilidad. Werther (2019) señala que la aplicación de sistemas de medición o evaluación del desempeño o competencias de los colaboradores es relevante como fuente de información diagnóstica respecto a los logros y dificultades que presentan la ejecución de las actividades ocupacionales del recurso humano, para formular mejoras en las acciones de acompañamiento o supervisión de sus actividades, medidas de corrección a nivel operativo que contribuyan a la generación de mejores resultados en el trabajo. Para Dolan (2013) la ejecución de este proceso de evaluar a los colaboradores, sea en relación al papel que representa en la firma o a sus capacidades y habilidades mostradas en el trabajo, genera información valiosa para la implementación de actividades de retroalimentación y mejora para los colaboradores y para la organización en su conjunto.

En cuanto a las competencias laborales, el origen del estudio de estas se vincula a la teoría de McClelland (1993) quien en el siglo XX en los años 70 como

resultado de sus estudios concluyó que existen una serie de características o rasgos comportamentales y conductuales de las personas que los impulsan a realizar exitosamente sus tareas en el trabajo. Para Fooladyandi et al. (2015) estas competencias determinan la efectividad y eficiencia de las personas en sus actividades laborales. Otra de las teorías de las competencias fue propuesta por Spencer, L. y Spencer, S. (1993) en su teoría del hielo o iceberg, modelo que explica que las competencias comprenden aspectos visibles o externos que son demostrados por las personas en sus actividades personales, sociales y laborales como lo son los saberes, conocimientos y las habilidades para hacer las cosas, realizar tareas o resolver problemas y aspectos internos o no visibles o subyacentes a las personas, pero que son demostrados a través de sus actos o de sus conductas; así como aspectos no visibles o internos se encuentran su sistema de valores o creencias, su imagen personal y social, el autoconocimiento o conocimiento de sí mismo, los rasgos o atributos, los patrones conductuales y los motivos.

La definición de competencias laborales es muy similar y coincide en diferentes autores. Así, Alles (2017) destaca que las competencias son atributos que determinan comportamientos y actitudes de nivel superior que desempeñan las personas eficientes y exitosas en el trabajo que las diferencias de otras que poseen en menor nivel estos comportamientos. Morán et al. (2020) la define como una capacidad necesaria y relevante para que las personas desarrollen sus saberes cognitivos, sus experiencias o habilidades prácticas y actitudes y valores personales, morales, sociales y laborales, los cuales han de desplegarse al momento de actuar en el mundo del trabajo.

Sánchez et al. (2017) sostienen que, en las organizaciones, las personas ponen en práctica una serie de competencias que han adquirido a lo largo de su vida personal, social, técnica y profesional. Para Gómez (2015) mediante estas competencias, las personas no solo desarrollan de la manera más idónea sus actividades laborales para cumplir con estas, sino también para aportar con soluciones creativas al momento de enfrentarse con situaciones adversas, inesperadas o de incertidumbre. Asimismo, Mendoza (2017) señala que una de las

competencias más valoradas, especialmente en las organizaciones de la salud es la respuesta efectiva del personal de salud para autoformarse y desarrollar competencias que les permitan resolver problemas propios de la emergencia sanitaria. Por su parte Duque et al. (2017) afirma que existe la necesidad de que las personas en las organizaciones vayan desarrollando sus competencias que le permitan desarrollarse en su trabajo y en su profesión.

Es importante enfatizar que para Alles (2017) y Alles (2016), las organizaciones deben seleccionar a las personas más competentes para que formen parte de su equipo humano, ahí está la clave de la dirección de personas o GTH; ello consiste en ofrecer programas de formación, desarrollo y fortalecimiento de sus competencias laborales que los motiven e impulsen a ser más efectivos y eficientes en sus actividades diarias y contribuir con el desarrollo integral de su ente.

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir, 2016) establece que en el caso de los servidores públicos en el Perú se han de considerar: la competencia de orientación a los resultados, que para el sector salud se establecen de acuerdo a las metas e indicadores de gestión y servicio hospitalaria, la vocación de servicio de salud relacionada con la identificación con la profesión médica, de enfermería, de especialización en servicios de salud y otros relacionados con la asistencia y atención permanente al servicio de proteger a la ciudadanía, el trabajo en equipo entre las diferentes áreas o sitios de atención y servicio hospitalario para cumplir con las metas e indicadores de la gerencia de los servicios de atención sanitaria.

Morocho (2021) destaca que en el ámbito de la pandemia del Covid 19, los profesionales de la salud además de las competencias generales y específicas propias de su formación profesional o técnica han de desarrollar competencias suplementarias o complementarias que son muy necesarias en este contexto emergente y de crisis sanitaria, porque frente al caos, la proliferación de contagios, el colapso del sistema de salud se requiere que el personal de salud recobre en estos tiempos difíciles su estabilidad psicológica, personal, espiritual, profesional y laboral

En relación a las componentes de las habilidades laborales en profesionales sanitarios se ha tomado en cuenta la propuesta de Dolors et al. (2013) que divide a estas en: competencias generales en los profesionales de la salud, competencias básicas para el crecimiento de los menesteres sanitarios, las competencias técnicas propias de la actividad profesional y las competencias de comunicación y de relación interpersonal.

Las competencias generales en los profesionales de la salud, según Dolors et al. (2013), comprenden el conjunto de saberes y prácticas relacionadas con los actividad y funciones de la salud en el rubro de la medicina general y la salud pública como el conocimiento legal internacional y nacional sobre la salud pública, conocimientos fundamentales sobre cómo gestionar la calidad de los servicios sanitarios, la dimensión ética de la salud pública y principalmente, el conocimiento sobre la educación y promoción para la salud.

Pérez et al. (2017) destaca que es prioritario que los diversos especialistas del sector salud posean los saberes y desarrollen prácticas para potencializar la salud de los usuarios por medio de la aplicación de un enfoque orientada en el fomento de la salud, el goce a la vida, a la cobertura sanitaria, a la precaución de los malestares o enfermedades y a la educación en salud.

Las competencias básicas para el fortalecimiento de las labores sanitarias, según Dolors et al. (2013), comprenden dos competencias fundamentales relacionadas con el liderazgo en las actividades del cuidado de la salud como son la gestión de personas que comprende la capacidad para generar ambientes saludables en la organización de la salud, desarrollo del empowerment o facultad de delegación o toma de decisiones, de motivar a los colaboradores, de promover el desarrollo de su talento e iniciativas, monitorear y evaluar el desenvolvimiento y la administración de recursos materiales que comprende las actividades de gestión del cuidado, mantenimiento y renovación de los equipos tecnológicos para el cuidado y atención de los pacientes.

Sandoval et al. (2017) destacan que los especialistas sanitarios, en los diversas áreas o disciplinas de su formación deben desarrollar las competencias que les permitan desempeñarse con éxito para garantizar la calidad del servicio del cuidado de la salud, en acciones de prevención, tratamiento y acompañamiento al paciente.

Las competencias técnicas, según Dolors et al. (2013), comprenden el conjunto de saberes, prácticas y actitudes propias del ejercicio laboral de los profesionales en salud que se caracterizan por ser más instrumentales y dentro de las que figuran por lo general: conocimientos tecnológicos, cuidado de la salud del paciente, conocimientos de las nuevas tecnologías médicas en la atención de los pacientes, conocimientos de la salud medioambiental.

Salas et al. (2016) destaca que la formación académica en las universidades a nivel de pre y posgrado desarrollan propuestas formativas basadas en competencias para que los expertos sanitarios fortalezcan sus competencias técnicas orientadas a consolidar y elevar los estándares de formación y servicio de estos profesionales. Del mismo modo, Lévano et al. (2019) sostienen que en la actualidad los profesionales deben desarrollar competencias digitales que les permitan estar preparados para afrontar los desafíos que emerge la globalización.

Las competencias de comunicación y de relación interpersonal, según Dolors et al. (2013), son aquellas que están orientadas a generar una interacción efectiva entre los diferentes colaboradores que conforman la organización sanitaria. Comprenden: la comunicación oral clara y efectiva, comunicación escrita, sensibilidad, escucha activa, asertividad, respeto y humanidad al paciente.

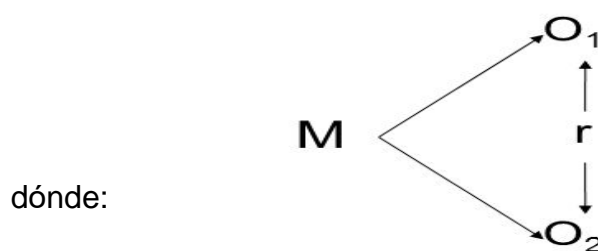
Tuning (2014) considera dentro de su modelo de competencias transversales a las diferentes profesiones la capacidad de comunicación oral y escrita; del mismo modo, Montico y Velarde (2014) señalan que las personas en general en el mundo del trabajo deben desarrollar competencias generales de comunicación y de relaciones humanas que les faciliten establecer relaciones armoniosas y saludables dentro de las organizaciones en las cuales prestan servicios.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

En función a la perspectiva de estudio correspondió al paradigma, modelo o ruta cuantitativa. Hernández et al. (2017) sostiene que la ruta cuantitativa refiere que, bien sea, el fenómeno(s), variable(s) de estudio, que se ha investigar esta debe ser sujeta a medición estadística en valores porcentuales, tendencias o aplicación de criterios, procedimientos propios de la estadística descriptiva e inferencial.

El diseño de este estudio, según Hernández et al. (2014) nos hace mención a la estrategia asumida por la investigadora para atender a la problemática aterrizada a una realidad. En la actual investigación se aplicó, según Hernández y Mendoza (2018): un diseño que es no experimental dado que la investigadora se centró en la recopilación de datos y no en la manipulación de estos; descriptivo porque solo se presentaron las cualidades de las variables de estudio; correlacional ya que su intención fue la demostración estadística con vinculación de las variables de estudio aplicando criterios o pruebas de correlación estadística; y transversal porque en un tiempo concreto o preciso se recolectaron los datos de la muestra de estudio.



M: Muestra (Personal de salud de la Maternidad de María de Chimbote)

O<sub>1</sub>: Medición de la Gestión del Talento humano

O<sub>2</sub>: Medición de las Competencias laborales

r: Relación entre variables.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **V<sub>1</sub>: Gestión del Talento Humano**

##### **Definición conceptual. -**

Consiste en ubicar a la persona correcta en el puesto apropiado o idóneo en una organización, es decir, atraer, elegir; incorporar y guiar a los colaboradores recientes en el grupo; ejercitarlos y prepararlos para el trabajo; retroalimentar y mejorar su rendimiento (Chiavenato, 2019)

##### **Definición operacional. –**

Es el proceso que considera la medición de las dimensiones: incorporación, colocación, desarrollo, recompensas y evaluación de personas que fueron moderadas por medio de un formulario elaborado con interrogantes cerradas y de respuestas definidas en Escala de Likert: Siempre (3), A veces (2), Nunca (1).

#### **V<sub>2</sub>: Competencias laborales**

##### **Definición conceptual.**

Son atributos lo que determinan comportamientos y actitudes de nivel superior que desempeñan las personas eficientes y exitosas en el trabajo que las diferencian de otras que poseen en menor nivel estos comportamientos (Alles (2017).

##### **Definición operacional. –**

Es el proceso que abarca la medición de las dimensiones: competencias generales, competencias básicas, competencias técnicas y competencias de comunicación y relaciones interpersonales, las que fueron evaluadas mediante un formulario estructurado de interrogantes que son cerradas y con respuestas bajo una Escala de Likert Siempre (3), A veces (2), Nunca (1).



### 3.3. Población, muestra y muestreo

Se tomó como población N= 163 de personal de Salud en la Maternidad de María, Chimbote año 2021. Respecto a la población Hernández et al. (2017) sostiene que está “integrada por un número de personas, datos, organizaciones o eventos que son aptos de medición” (p.97).

*Personal de Salud en la Maternidad de María, Chimbote año 2021*

| <b>Población</b>        | <b>Total</b> |
|-------------------------|--------------|
| Administrativo          | 22           |
| Obstetras               | 23           |
| Enfermeras              | 5            |
| Médicos                 | 11           |
| Tecnólogos (terapia)    | 10           |
| Técnicos de laboratorio | 13           |
| Técnicos de enfermería  | 78           |
| Farmacéutica            | 1            |
| Total                   | 163          |

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal de la Maternidad de María, Chimbote año 2021.

La muestra de investigación fue no probabilística debido a que su elección fue producto de la decisión técnica del investigador en función del contexto y propósito del estudio. En este estudio, la muestra fue censal (N =163 n = 163), que según Hernández et al. (2017) recoge datos de la cantidad total de las personas que forman la población de estudio. García (2016), es aquel tipo de muestra en la que el investigador en función de un criterio lógico como las características del estudio, la naturaleza del mismo y los objetivos previstos para su ejecución toman la decisión respecto al número de unidades muestrales con las que trabajará en la investigación

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

Como técnica se empleó a la encuesta, que según Hernández et al. (2017) es aquella que indaga las opiniones o percepciones de las personas respecto a un hecho, fenómeno o variable. En esta investigación se tomó referencia directamente de los involucrados como son el personal de Salud en la Maternidad de María, Chimbote.

Como instrumento se empleó el cuestionario, que según Hernández et al. (2017) contienen un conjunto de preguntas cuyo propósito es generar información respecto a las percepciones o valoraciones de una variable, dimensión o indicador de un estudio. Para ello, se diseñaron dos cuestionarios. El primero de ellos midió la gestión del talento humano y estuvo conformada de 12 preguntas. El segundo, midió las competencias laborales y estuvo conformado por un total de 18 preguntas. En ambos cuestionarios, las opciones de respuesta fueron de tipo ordinal en escala de Likert: Nunca (1), A veces (2) y Siempre (3)

La validez permitió comprobar la calidad de los instrumentos que se va a medir a partir del juicio o de evaluación de personas expertas en el tema. Para ello se contactó a especialistas en gestión del talento humano y en metodología científica a fin de determinar la coherencia y originalidad de los cuestionarios con el propósito de garantizar que estos realicen una medición objetiva de las dimensiones e indicadores de las variables investigadas

La confiabilidad, según Hernández et al. (2017) es el procedimiento que asegura la fiabilidad y factibilidad de la aplicación de los instrumentos de medición. Se determinó a través del indicador Alfa de Cronbach en una prueba piloto que fue aplicada a un grupo homogéneo de 20 personas con atributos análogos a los de la muestra de la presente investigación. Se obtuvo como resultados de la confiabilidad  $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,8487$  para el primer instrumento y, para el segundo  $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,8541$ . Mediante estos

hallazgos se demostró que ambos cuestionarios son fiables y seguros para ser administrados a la muestra de 163 miembros que conforman el Personal de Salud en la Maternidad de María, Chimbote año 2021.

### **3.5. Procedimiento**

El método de la ciencia, técnica y metodología de la investigación científica fueron tomados en cuenta en los diferentes momentos de la planeación del estudio y posteriormente en su ejecución y presentación.

Para la aplicación de los cuestionarios de medición se procedió al envío de una Carta o solicitud de Autorización para la ejecución del estudio.

Para la presentación del informe final se respetó el reglamento institucional de la casa superior de estudios de la investigadora.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Respecto al procesamiento de información obtenida mediante la administración de instrumentos se hizo uso del software IBM SPSS v. 25 en español y de la hoja de cálculo (Hernández y Mendoza, 2018)

Como método de estudio de la data se utilizaron:

Los estadísticos descriptivos que presentaron los resultados de los objetivos de los niveles de las variables en cuadros y representaciones gráficas estadísticas.

Los estadísticos inferenciales como el coeficiente de Pearson ( $r_{xy}$ ) a efectos de poder argumentar la vinculación significativa entre las dimensiones de la gestión del talento humano y las competencias laborales; y, para la determinación de la significatividad de la vinculación entre las variables de investigación se empleó la prueba “t” Student ( $t_{cal}$ ).

Pivots:

$$r_{xy} = \frac{\frac{\sum xy}{n} - \bar{x}\bar{y}}{S_x S_y} \quad ; \quad t_{cal} = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{n - 2}}}$$

Para la elaboración de la discusión de resultados y formulación de conclusiones y las recomendaciones de esta investigación se utilizó el método interpretativo.

### **3.7. Aspectos éticos**

Hirsch (2016) sostiene que, en la investigación, la ética está referida a las buenas prácticas para planificar, ejecutar las actividades investigativas, por tal motivo, se comunican sus resultados a la comunidad a partir de conductas responsables en la obtención de información, en la producción de datos y en la presentación de los mismo en forma objetiva, técnica y fiable, considerando además los principios de originalidad de la información, aplicación de la normatividad APA 7ª edición para citar y referenciar las fuentes consultadas en todo el informe de investigación.

## IV. RESULTADOS

### Del objetivo general

**Tabla 1** *Relación entre la gestión del talento humano y las competencias laborales*

| Hipótesis estadística<br>$r_{xy} = 0$ | Nivel de significancia ( $\alpha$ ) /<br>Grados de libertad ( $gl$ ) | Prueba "t" Student<br>$t_{cal}$    |
|---------------------------------------|--|------------------------------------|
| $r_{xy} = 0,761$                      | $\alpha = 0,05 = 5\%$<br>$gl = 162$                                  | $t_{cal} = 14.88 > t_{tab} = 1.98$ |

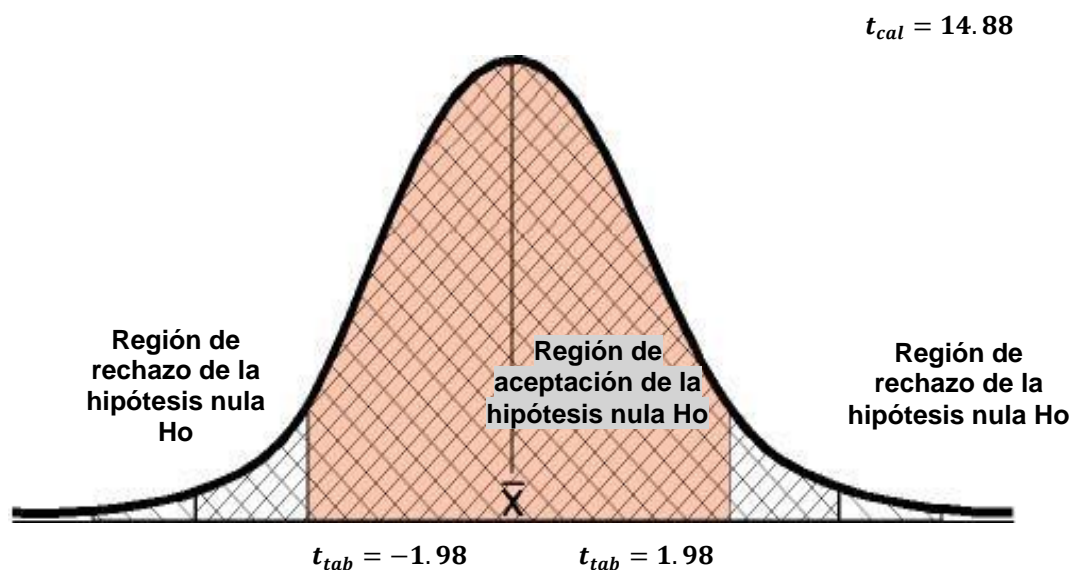


Figura 1. **Curva de Gauss**

Fuente: Base de datos – Anexo 6

**Descripción estadística.** – Dada la tabla y Figura 1., se observa que  $r_{xy} = 0,761$  y de acuerdo a la escala de Pearson existe correlación positiva alta entre la gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María; y como el valor calculado es mayor al valor tabular  $t_{cal} = 14.88 > t_{tab} = 1.98$ , obteniendo una correlación significativa, por lo que se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_i$ .

#### 4.1. De los objetivos específicos

#### 4.2.1. Del nivel de gestión del talento humano

**Tabla 2** Distribución de frecuencias del nivel de gestión del talento humano del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021

| Niveles de medición | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------|------------|------------|
| Bueno [28-36]       | 64         | 39%        |
| Regular [20-27]     | 54         | 33%        |
| Deficiente [12-19]  | 45         | 28%        |
| Total               | 163        | 100,0      |

Fuente: Base de datos– Anexo 6

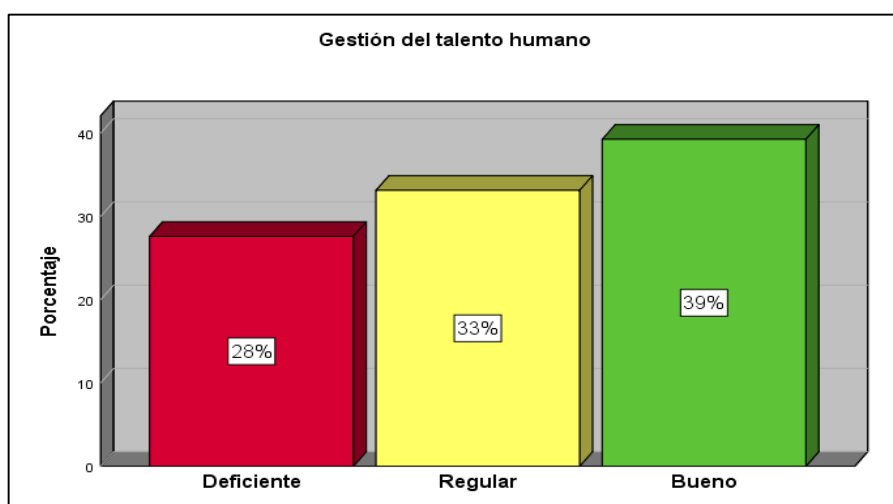


Figura 2. Distribución de frecuencias del nivel de gestión del talento humano del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021.

Fuente: Base de datos– Anexo 6

**Descripción estadística.** – En la tabla 2, según el personal de salud encuestado, el 39% opinan que el nivel de gestión del talento humano está calificado como bueno, el 33% lo califica de regular, el 28% valora que la gestión del talento humano es deficiente.

#### 4.2.2. Del nivel de gestión de competencias laborales

**Tabla 3** Distribución de frecuencias del nivel de competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021.

| Niveles de medición | Frecuencia | Porcentaje   |
|---------------------|------------|--------------|
| Bueno [42-54]       | 63         | 39%          |
| Regular [30-41]     | 70         | 43%          |
| Deficiente [18-29]  | 30         | 18%          |
| <b>Total</b>        | <b>163</b> | <b>100,0</b> |

Fuente: Base de datos– Anexo 6

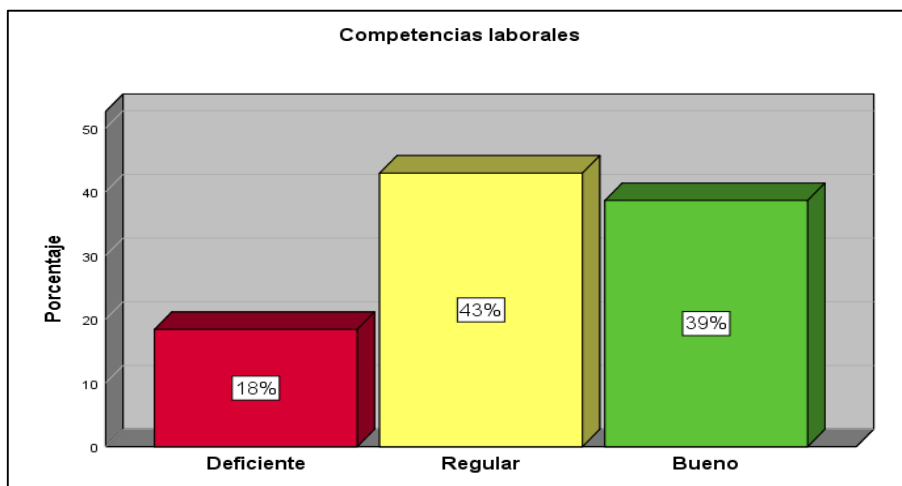


Figura 3. **Distribución de frecuencias del nivel de competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021**

Fuente: Base de datos– Anexo 6

**Descripción estadística.** – En la tabla 3 de la muestra trabajada se aprecia que el 39% de colaboradores califican las competencias laborales de buenas, el 43% lo valora de regular y el 18% aseguran que las competencias laborales son deficientes.

#### 4.2.3. De la relación entre la D1 Incorporación de personas con las competencias laborales

**Tabla 4** *Relación entre la incorporación de personas y las competencias laborales del personal*

---



---

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la incorporación de personas y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021

| Hipótesis estadística<br>$r_{xy} = 0$ | Nivel de significancia ( $\alpha$ ) /<br>Grados de libertad ( $gl$ ) | Prueba "t" Student<br>$t_{cal}$   |
|---------------------------------------|--|-----------------------------------|
| $r_{xy} = 0,476$                      | $\alpha = 0,05 = 5\%$<br>$gl = 162$                                  | $t_{cal} = 6.87 > t_{tab} = 1.98$ |

$$t_{cal} = 6.87$$

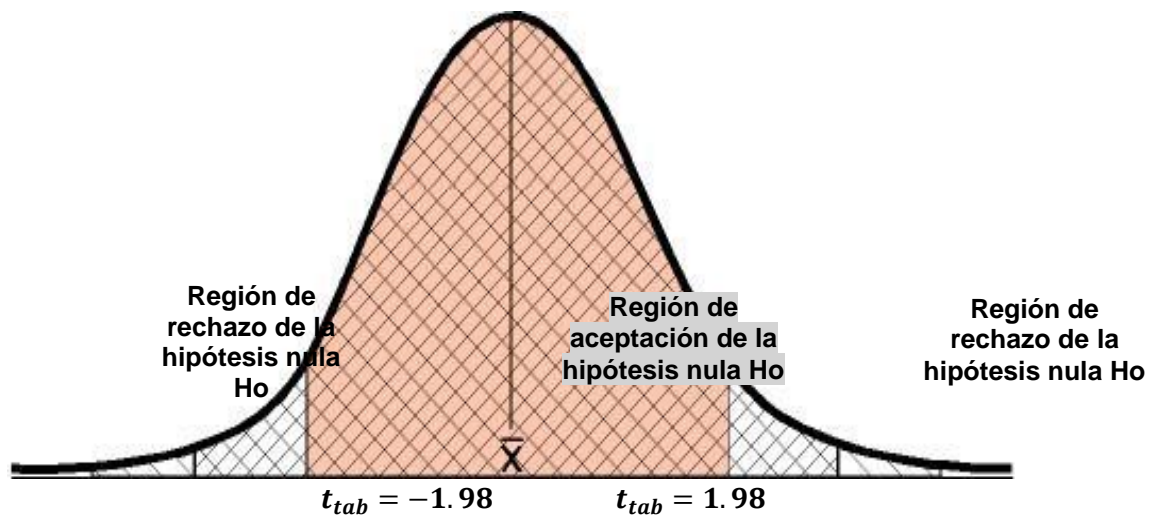


Figura 4. Curva de Gauss

Fuente: Base de datos– Anexo 6

**Descripción estadística.** – De acuerdo a la tabla y Figura 1.2.3. se visualiza que  $r_{xy} = 0.476$  y según la escala de Pearson existe correlación positiva moderada entre la dimensión “Incorporación de personas” con la variable competencias personales de los trabajadores del personal de salud de la Maternidad de María; y como el valor calculado es mayor al valor tabular  $t_{cal} = 6.18 > t_{tab} = 1.98$  , obteniendo una correlación significativa y se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .



#### 4.2.4. De la relación entre la D2 Colocación de personas con las competencias laborales

**Tabla 5** Relación entre la colocación de personas y las competencias laborales

| H <sub>0</sub> : No existe relación significativa entre la colocación de personas y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021 |  |                                    |
|---|--|------------------------------------|
| Hipótesis estadística<br>$r_{xy} = 0$   | Nivel de significancia ( $\alpha$ ) /<br>Grados de libertad ( $gl$ ) | Prueba "t" Student<br>$t_{cal}$    |
| $r_{xy} = 0,713$  | $\alpha = 0,05 = 5\%$<br>$gl = 162$                                  | $t_{cal} = 12.90 > t_{tab} = 1.98$ |

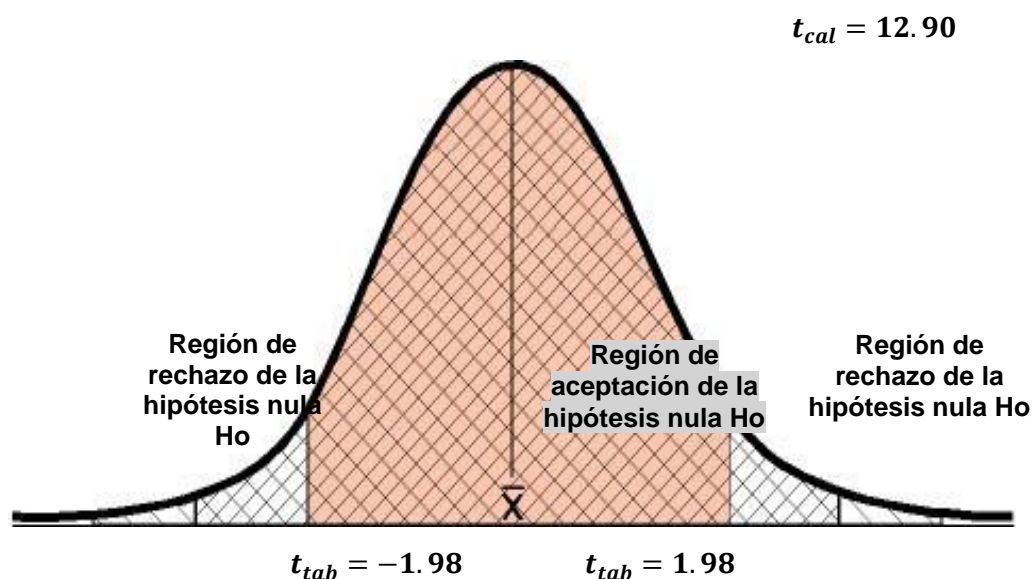


Figura 5. Curva de Gauss

Fuente: Base de datos– Anexo 6

**Descripción estadística.** – En la tabla y Figura 5, se observa que  $r_{xy} = 0.713$  y referente a la escala de Pearson existe correlación positiva alta entre la dimensión “Colocación de personas” con la variable competencias personales de los trabajadores del personal de salud de la Maternidad de María; y como el valor calculado es mayor al valor tabular  $t_{cal} = 12.90 > t_{tab} = 1.98$ , obteniendo una correlación significativa, rechazándose la Ho y se acepta la Hi.

#### 4.2.5. De la relación entre la D3 Desarrollo de personas con las competencias laborales

**Tabla 6** Relación entre el desarrollo de personas y las competencias laborales

| <b>H<sub>0</sub>:</b> No existe relación significativa entre el desarrollo de personas y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021 |  |  |
|--|--|--|
| <b>Hipótesis estadística</b><br>$r_{xy} = 0$   | <b>Nivel de significancia (<math>\alpha</math>) /</b><br><b>Grados de libertad (<math>gl</math>)</b> | <b>Prueba “t” Student</b><br>$t_{cal}$ |
| $r_{xy} = 0,671$   | $\alpha = 0,05 = 5\%$<br>$gl = 162$  | $t_{cal} = 11.48 > t_{tab} = 1.98$     |

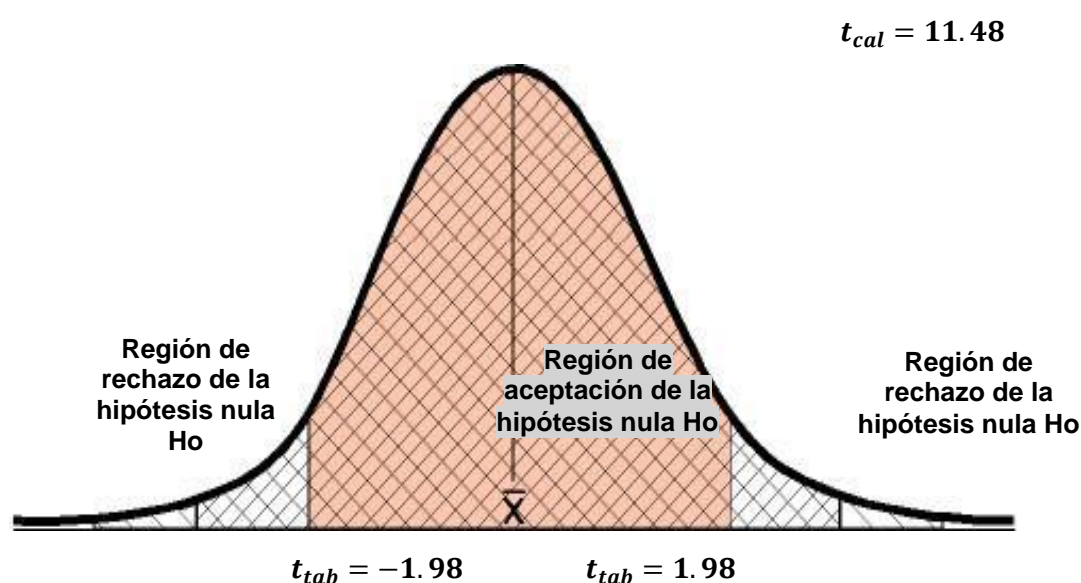


Figura 6. Curva de Gauss

Fuente: Base de datos– Anexo 6

**Descripción estadística.** – Concerniente a la tabla y Figura 6, se observa que  $r_{xy} = 0.671$  y acorde a la escala de Pearson existe correlación positiva moderada entre la dimensión “Desarrollo de personas” con la variable competencias personales de los trabajadores del personal de salud de la Maternidad de María; y como el valor calculado es mayor al valor tabular  $t_{cal} = 11.48 > t_{tab} = 1.98$ , obteniendo una correlación significativa, descartándose la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .

#### 4.2.6. De la relación entre la D4 Recompensas con las competencias laborales

**Tabla 7** Relación entre las recompensas y las competencias laborales

| H <sub>0</sub> : No existe relación significativa entre las recompensas y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021 |  |                                    |
|---|--|------------------------------------|
| Hipótesis estadística<br>$r_{xy} = 0$   | Nivel de significancia ( $\alpha$ ) /<br>Grados de libertad ( $gl$ ) | Prueba "t" Student<br>$t_{cal}$    |
| $r_{xy} = 0,777$  | $\alpha = 0,05 = 5\%$<br>$gl = 162$                                  | $t_{cal} = 15.66 > t_{tab} = 1.98$ |

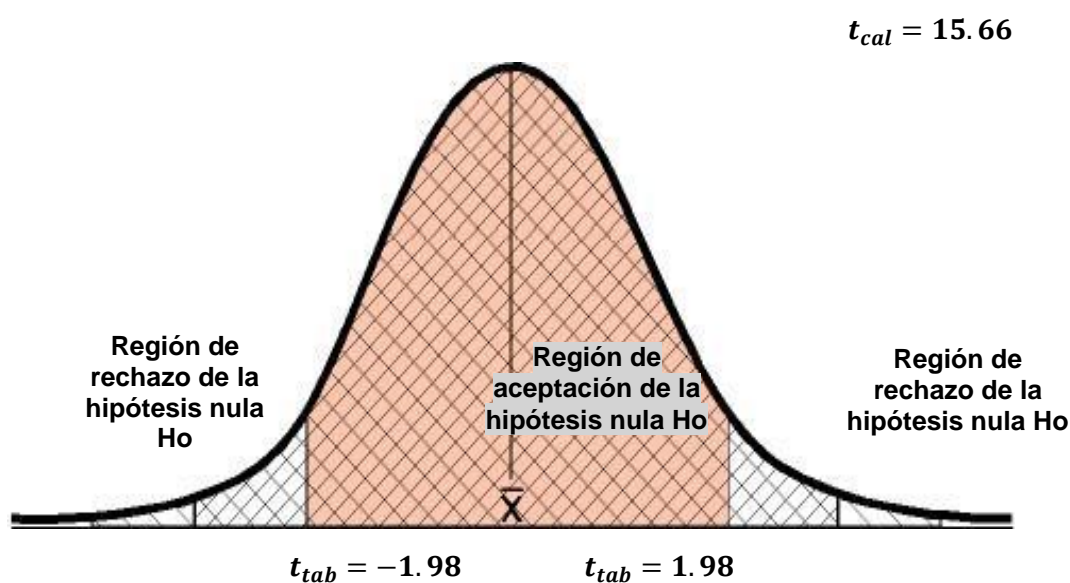


Figura 7. Curva de Gauss

Fuente: Base de datos– Anexo 6

**Descripción estadística.** – En la tabla y Figura 7, se observa que  $r_{xy} = 0.777$  y según la escala de Pearson existe correlación positiva alta entre la dimensión “Recompensas” con la variable competencias personales de los trabajadores del personal de salud de la Maternidad de María; y como el valor calculado es mayor al valor tabular  $t_{cal} = 15.66 > t_{tab} = 1.98$ , obteniendo una correlación significativa, por lo que es rechazada la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .

#### 4.2.7. De la relación entre la D5 Evaluación de personas con las competencias laborales

**Tabla 8** Relación entre la evaluación de personas y las competencias laborales

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>H<sub>0</sub>:</b> No existe relación significativa entre la evaluación de personas y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021. |  |  |
| <b>Hipótesis estadística</b><br>$r_{xy} = 0$  | <b>Nivel de significancia (<math>\alpha</math>) / Grados de libertad (<math>gl</math>)</b> | <b>Prueba “t” Student</b><br>$t_{cal}$ |
| $r_{xy} = 0,730$  | $\alpha = 0,05 = 5\%$<br>$gl = 162$  | $t_{cal} = 13.56 > t_{tab} = 1.98$     |

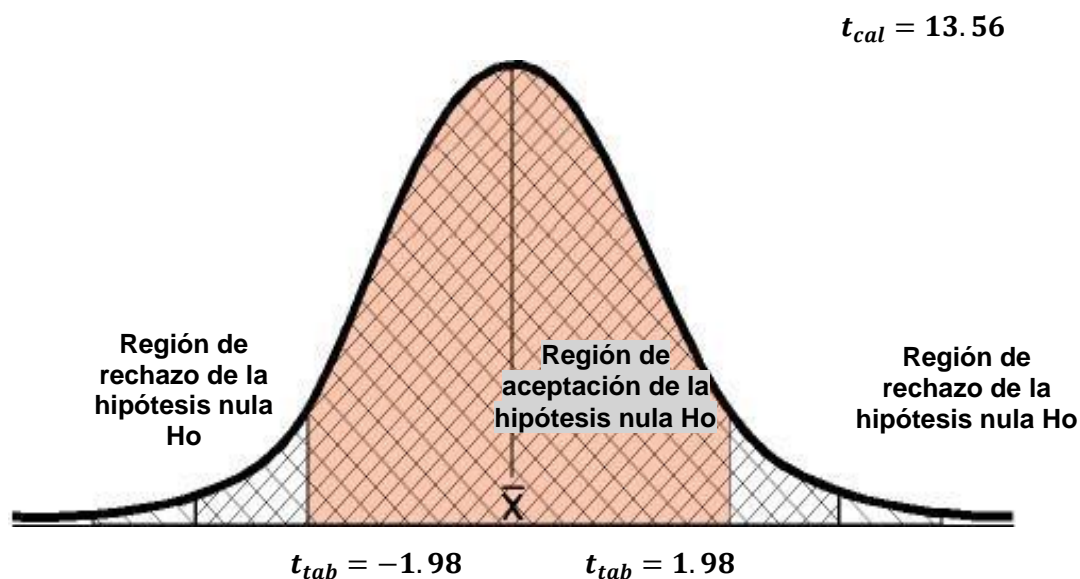


Figura 8. Curva de Gauss

Fuente: Base de datos– Anexo 6

**Descripción estadística.** – Dada la tabla y Figura 8, se observa que  $r_{xy} = 0.730$  y considerando la escala de Pearson existe correlación positiva alta entre la dimensión “Evaluación de personas” con la variable competencias personales de los trabajadores del personal de salud de la Maternidad de María; y como el valor calculado es mayor al valor tabular  $t_{cal} = 13.56 > t_{tab} = 1.98$ , obteniendo una correlación significativa, rechazándose la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .

## V. DISCUSIÓN

Se realizó la discusión de los datos tomando en cuenta los hallazgos estadísticos encontrados y los aportes de los antecedentes investigativos y las teorías científicas que fundamentan el estudio.

De la tabla y figura 1. Se aprecia que el  $r_{xy}=0,761$  lo que indica que se presenta una correlación positiva alta entre la gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de Salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; y, como  $t_{cal}=14.88 > t_{tab}=1.98$  entonces la correlación es significativa, rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis de investigación. Se ratifica de ésta manera lo aseverado por Werther (2019) que esboza a la gestión del talento humano, como el procedimiento organizacional orientado a la planeación de actividades gerenciales para incorporar, colocar, fomentar el crecimiento, establecer recompensas y evaluar el desempeño y rendimiento de las personas que trabajan en una organización; por otro lado, Alles (2017) define a las competencias como atributos que determinan comportamientos y actitudes de nivel superior que desempeñan las personas eficientes y exitosas en el trabajo que las diferencias de otras que poseen en menor nivel estos comportamientos. Estos resultados, se corroboran por Quispe (2020), quien comprobó la asociación significativa existente entre la gestión humana ( $p=0,000$ ) y las competencias laborales de los enfermeros en un hospital peruano, siendo la correlación entre las variables de tipo positiva media o moderada ( $\rho=0,625$ ). De lo expuesto se puede aseverar que la articulación entre la gestión del talento humano y competencias laborales es directa, pobre, y positiva dado que la administración humana no alcanza de manera efectiva los procesos de desarrollo y evaluación del recurso humano de la Maternidad, del mismo modo no se percibe hallazgos resaltantes, respecto a las habilidades y motivaciones del personal de esta institución sanitaria.

En función a la tabla y figura número 2 de la muestra estudiada, se visualiza que el 39% catalogan la gestión del talento humano de bueno; versus que un 33,0% lo sitúa de regular y el 28,0% lo valora como deficiente. Estos resultados se circunscriben a lo prescrito por Chiavenato (2019) quien asegura que la GTH

implica poner a la persona correcta en el sitio idóneo, es decir, el reclutamiento y selección; integración y orientación a los nuevas personas en el equipo; preparar y enseñar a las personas para el trabajo; tratar de mejorar el desempeño de cada individuo en el puesto que tiene; lograr que todos cooperen de manera creativa y desarrollen relaciones buenas en el trabajo; emplear las normas y reglamentos de la firma; vigilar siempre los gastos; incrementar las competencias laborales de las personas en el trabajo; generar y conservar la autoestima elevada del grupo; así como salvaguardar la salud de todos, del mismo modo Werther (2019) indica que la GTH es un proceso orientado a fortalecer las competencias de las personas en el trabajo, a partir de prácticas adecuadas de gestión de su motivación, recompensas, incentivos, retención, sistema de beneficios, entre otros. Estos resultados son corroborados y se distinguen con los aportes de Polo (2017) quien encontró que el 84% del personal del hospital atribuyen que la gestión humana se encuentra en un estado de regular. En lo expresado se puede deducir que el 72% califican la gestión del talento humano de regular a buena; empero que en un 28% como deficiente, por lo tanto, existen resultados positivos en la gestión de incorporación y colocación de personas, no obstante, se tiene que establecer mejoras en las actividades de desarrollo y evaluación de personas con fines de mejorar las competencias laborales de los colaboradores de salud en esta institución de salud.

De la tabla y figura 3, se aprecia que el 43,0% del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021, valoran las competencias laborales de regular; versus que un 39% lo considera de bueno y el 18,0% le atribuye un nivel de deficiente. Estos resultados se orientan a lo aseverado por Morán et al. (2020) que define a la competencia laboral como una capacidad necesaria y relevante para que las personas desarrollen sus saberes cognitivos, sus experiencias o habilidades prácticas y actitudes y valores personales, morales, sociales y laborales, los cuales han de desplegarse al momento de actuar en el mundo del trabajo; asimismo, Gómez (2015) sostiene que las competencias son las capacidades, habilidades y actitudes desarrolladas de forma idónea por el capital humano para desarrollar sus diversas funciones laborales y cumplir con estas, así como para aportar con soluciones creativas al momento de enfrentarse con

situaciones adversas, inesperadas o de incertidumbre. Estos resultados son compulsados y entran en distinto respecto a los aportes de Arevalo (2020), quien encontró que el 34,2% de los trabajadores opinan que las competencias laborales se ubican en un nivel bueno. De lo afirmado se puede deducir que el 82% consideran las competencias laborales de regular a buena; en tanto que un 18% lo valora como deficiente, esto porque existen resultados positivos en los conocimientos y autoconcepto del personal de salud, no obstante, se tiene que fortalecer el perfeccionamiento de las competencias relacionadas con las habilidades, características cualitativas y motivación del personal a fin de fortalecer el desarrollo integral de competencias laborales en esta institución sanitaria.

Referente a la tabla y de la figura número 4 se visualiza que el  $r_{xy}=0,476$  lo que representa la existencia de una correlación de manera positiva moderada entre la dimensión incorporación de personas y la variable competencias laborales del personal de Salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; y, como  $t_{cal}=6.87 > t_{tab}=1.98$  por ende la correlación es significativa, por ello que validamos la hipótesis específica de investigación. Los hallazgos localizados se amparan a lo establecido por Chiavenato (2019), quien señala que incorporar al personal involucra la admisión o selección de las personas más idóneas para desempeñar los puestos de trabajo dentro de la organización; del mismo modo, Werther (2019) señala que integrar a las personas comprender reclutar o atraer a los mejores candidatos, al interior o al exterior de la organización, para desempeñar los puestos o cargos que requiera la organización; y, seleccionar dentro de una lista de candidatos, luego de realizar un proceso de evaluación de sus conocimientos, habilidades y actitudes, a la persona más calificada para desempeñar un puesto dentro de una entidad. Estos resultados son sometidos a compulsas y resultan diferentes con los aportes de Toledo (2018), quien localizó que  $t_{cal}=10.36 > t_{tab}=1.87$ , entonces se comprueba la relación entre la incorporación de personas y las competencias laborales. De lo expuesto se puede asegurar que la correlación entre la incorporación de personas y competencias laborales es positiva, pobre y directa, puesto que la gestión del talento humano si bien es cierto realiza los procesos de incorporación a las personas de acuerdo a las normas vigentes del Ministerio de

Salud no se atrae a los mejores candidatos para ser reclutados y seleccionados en los procesos de convocatoria laboral en esta institución sanitaria.

De acuerdo a la tabla y figura 5 se aprecia que el  $r_{xy}=0,713$  lo que significa la existencia de una correlación positiva alta entre la dimensión colocación de individuos y entre la variable competencias laborales del personal de Salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; y, como  $t_{cal}=12.90 > t_{tab}=1.98$  por lo que la correlación no es significativa, en tal sentido, se acepta la hipótesis específica de investigación. Dichos valores se vinculan a lo aseverado por Chiavenato (2019), quien sostiene que la colocación de personas es el proceso los nuevos trabajadores seleccionados e incorporados a la organización han de ser colocadas y organizadas en los puestos de trabajo para el desempeño de funciones específicas de acuerdo al principio de división del trabajo y dentro de lo establecido en la estructura o jerarquía organizacional; por otro lado, Werther (2019) indica que la colocación de personas comprende dos indicadores básicos: el diseño de puestos que comprende el establecimiento de los roles y funciones de un puesto de trabajo que se ubica dentro de un área o departamento del ente. Estos resultados son verificados y se diferencian de los aportes de Toledo (2018), quien encontró que  $t_{cal}=9.57 > t_{tab}=3.59$ , entonces se comprueba la relación entre la colocación de personas y las competencias laborales. De lo descrito se infiere que esta correlación es positiva, pobre y directa, dado la administración humana si bien es cierto cumple con la normatividad en relación a la división del trabajo y el diseño de puestos de acuerdo a las normas vigentes del Ministerio de Salud, los resultados de este proceso no se evidencian en competencias observables en términos de habilidades, cualidades y motivación del personal a fin de mejorar el desarrollo integral de competencias laborales del personal de salud en esta institución sanitaria.

Respecto a la tabla y figura 6 se puede notar que el  $r_{xy}=0,671$  lo que señala que hay una correlación positiva moderada entre la dimensión desarrollo de personas y la variable competencias laborales del personal de Salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; y, como  $t_{cal}=11.48 > t_{tab}=1.98$  entonces la correlación no es significativa, por lo cual validamos la hipótesis específica. Estos hallazgos se



acomodan a lo señalado por el autor Chiavenato (2019), quien exhorta el desarrollo de personas comprendiendo las actividades que permiten fortalecer las capacidades del personal para la mejora de su desempeño dentro de la organización, así como promover acciones orientadas a fortalecer sus competencias en y para el trabajo; por otro lado, Werther (2019) señala que el crecimiento de las personas en las entidades implica su fortalecimiento, crecimiento y desarrollo como persona, como profesional o como técnico a partir de acciones de capacitación, de entrenamiento, de especialización, entre otras. Estos resultados son corroborados y se detectan diferencias con los descubrimientos de Toledo (2018), quien fue quién encontró que  $t_{cal}=11.75 > t_{tab}=3.46$ , entonces se comprueba la relación entre el crecimiento de individuos y las competencias laborales. En lo descrito se infiere que esta correlación es positiva, directa y pobre, toda vez que la gestión humana si bien es cierto cumple con la normatividad en conexión a la capacitación de sus colaboradores de acuerdo a las normas vigentes del Ministerio de Salud, los resultados de este proceso no se evidencian en las competencias observables en términos de habilidades, cualidades y motivación del personal a fin de mejorar la performance integral de competencias laborales de los colaboradores de la salud en esta institución de salud, debido a que hace falta promover acciones de fortalecimiento de las competencias y actividades de especialización profesional.

De la tabla y de la figura número 7 Se aprecia que el  $r_{xy}=0,777$  lo que representa la existencia de una correlación positiva alta entre la dimensión recompensas y la variable competencias laborales del personal de Salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; y, como  $t_{cal}=15.66 > t_{tab}=1.98$  tal es así la correlación es significativa, al ser así aceptamos la hipótesis específica de investigación. Tales resultados se alinean a lo precisado por el autor Chiavenato (2019), quien sostiene que las retribuciones constituyen un conjunto de oportunidades, beneficios o formas para reconocer el desempeño del colaborador en el ámbito de la organización; por su parte, Werther (2019) señala que Werther (2019) señala que esta dimensión comprende las remuneraciones percibidas por el trabajo desarrollado en la organización, los reconocimientos institucionales por el buen desempeño del trabajador y las prestaciones y servicios que son los beneficios legales

(prestaciones) que por ley debe gozar el trabajador. Estos efectos son verificados y resultan divergentes con los aportes de Toledo (2018), quien ubicó que  $t_{cal}=9.57 > t_{tab}=2.63$ , entonces se comprueba la relación entre las recompensas y las competencias laborales. De lo descrito se infiere que esta correlación es positiva y directa, porque la gestión humana si bien es cierto se enmarca bajo la normatividad en relación a las recompensas del personal de salud, se evidencian mejoras en las competencias laborales al sentir el personal de salud que se están realizando mejoras en cuanto al sistema de remuneraciones e incentivos por la labor realizada, especialmente en escenarios de pandemia por Covid 19.

Referente a la tabla y a la figura N. 8 Se visualiza que el  $r_{xy}=0,730$  lo cual significa que hay correlación positiva alta entre la dimensión evaluación de personas y la variable competencias laborales del personal de Salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; y, como  $t_{cal}=13.56 > t_{tab}=1.98$  por tanto la correlación no es significativa, por lo cual se acepta la hipótesis específica. Los mismos que se vinculan a lo manifestado por Dolan (2013) quien sostiene que evaluar a los colaboradores, se ha de desarrollar en relación a una función que asume en la entidad o a sus competencias mostradas en el trabajo, información que genera datos significativos para la implementación de actividades de retroalimentación y mejora para los trabajadores y para la firma en su conjunto, Chiavenato (2019), señala que evaluar al recurso humano es un proceso que consiste en obtener información de las competencias desplegadas en el trabajo y los resultados obtenidos por las personas en sus puestos de trabajo. Estos hallazgos son materia de compulsión y resultan distintos con los aportes de Toledo (2018), quien encontró que  $t_{cal}=14.38 > t_{tab}=4.22$ , entonces se comprueba la relación entre la evaluación de personas y las competencias laborales. De lo descrito se infiere que esta correlación es positiva, y directa, porque la gestión del talento humano si bien es cierto se alinea a la normatividad en conexión a la valoración de su personal de acuerdo a las normas vigentes del Ministerio de Salud, los resultados de este proceso son reportados a sus colaboradores a fin de implementar acciones de mejora institucional para fortalecer sus competencias laborales.

## VI. CONCLUSIONES

En éste apartado llegamos a las terminaciones de la presente tesis denominada “Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021, teniendo a las siguientes:

**Primera:** Existe una correlación positiva alta y significativa ( $r_{xy} = 0,761$   $t_{cal} = 14,88 < t_{tab} = 1,98$ ) entre la gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; esto es debido a que la gestión del talento humano no es generado de forma colaborativa y tampoco apreciamos competencias laborales.

**Segunda:** El 39,0% del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021, tildan a la gestión del talento humano como bueno, el 33,0% la señalan de regular y 28,0% lo tilda como deficiente, esto es porque se presenta una buena gestión en las actividades que desempeñan, empero, se debe seguir fortaleciendo la gestión del talento humano.

**Tercera:** El 43,0% del capital humano de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021, califican las competencias laborales como regular, el 39,0% tildan como bueno y un 18,0% lo califica como deficiente, ello a razón que existe competencias del personal en las actividades, sin embargo, se debe continuar mejorando las competencias laborales.

**Cuarta:** Existe una correlación positiva moderada y significativa ( $r_{xy} = 0,476$   $t_{cal} = 6,87 < t_{tab} = 1,98$ ) entre la dimensión incorporación de personas y las competencias laborales del recurso humano de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; esto porque existe incorporación de personas sin embargo se tiene que perfeccionar la gestión.

**Quinta:** Existe una correlación positiva, directa, alta y significativa ( $r_{xy} = 0,713$   $t_{cal} = 12,90 < t_{tab} = 1,98$ ) entre la dimensión colocación de personas y

las competencias laborales del personal de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; esto porque existe buena gestión en la colocación de personas empero se tiene que mejorar los diseños de trabajo.

**Sexta:** Existe una correlación positiva alta y significativa ( $r_{xy} = 0,671$   $t_{cal} = 11,48 < t_{tab} = 1,98$ ) entre la dimensión desarrollo de personas y las competencias laborales del personal de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; esto es debido a que existe un buen desarrollo personal de las actividades sin embargo se debe mejorar día a día las capacitaciones.

**Séptima:** Existe una correlación positiva alta y significativa ( $r_{xy} = 0,777$   $t_{cal} = 15,66 < t_{tab} = 1,98$ ) entre la dimensión recompensas y las competencias laborales del personal de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; esto porque existe una buena gestión en la remuneración que brinda la institución, empero se tiene que seguir mejorando en las prestaciones de servicios.

**Octava:** Existe una correlación positiva alta y significativa ( $r_{xy} = 0,730$   $t_{cal} = 13,56 < t_{tab} = 1,98$ ) entre la dimensión evaluación de personas y las competencias laborales del personal de la Maternidad de María, Chimbote año 2021; esto porque existe un buen conocimiento de los pacientes, aun así se debe de seguir mejorando las capacidades en la entidad.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** A la dirección de talento humano de la Maternidad de María de Chimbote se recomienda realizar procesos de mejoras en la gestión del talento humano tomando en cuenta los requerimientos de desarrollo de competencias profesionales del personal de salud que se traduzca en mejores habilidades, cualidades, motivaciones para el trabajo.

**Segunda:** Al director de la Maternidad de María de Chimbote, se recomienda en coordinación con las diferentes áreas de esta institución de salud, realizar procesos integrales de diagnóstico de la gestión del talento humano y el propósito o finalidad de encontrar los aspectos críticos y potenciales que deben mejorarse para obtener mejores resultados en la incorporación, colocación, desarrollo, recompensas y evaluación del personal sanitario.

**Tercera:** A la directora de recursos humanos de la Maternidad de María de Chimbote se recomienda realizar un proceso de evaluación integral de las competencias laborales bajo el enfoque de evaluación integral de 360° para conocer desde diferentes perspectivas cómo se analizan y evalúan las competencias laborales del personal de salud y proceder a formular los planes de acción correspondientes orientadas a la generación de actividades para potencializar las competencias ocupacionales de comunicación y de relación interpersonal entre el personal de salud.

**Cuarta:** A la directora de talento humano de la Maternidad de María de Chimbote se recomienda, en coordinación con las autoridades del sector salud desarrollar actividades conjuntas para proponer mejoras en los etapas de identificación, calificación y certificación de competencias profesionales del sector salud.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2017). *Las 50 herramientas de recursos humanos que todo profesional debe conocer*. Cegal.
- Alles, M. (2017). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica.
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. Ediciones Granica.
- Arevalo, Y. (2020). *Gestión del talento humano en el logro de competencias laborales, Teleatento del Perú S.A.C., Callao, 2020*. [Tesis de Licenciatura. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52930/Arevalo\\_CYS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52930/Arevalo_CYS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arrue, M. y Zarandona, J. (2019). The debate in the university classroom: building alternatives to develop competencies in health sciences students. *Educación Médica*, 1-5. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2019.10.016>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2016). Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 93-2016- SERVIR. Guía de evaluación de competencias para directivos públicos. <https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2016/Res186-2016-SERVIR-PE.pdf>
- Barrios, K., Olivero, E. y Figueroa, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información Tecnológica*, 31(2), 55-62. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n2/0718-0764-infotec-31-02-55.pdf>

- Bonilla, A. (2021). *Modelo de gestión de talento humano por competencias aplicado a la política de la organización del talento humano de consultorios Monte Sinaí*. [Tesis de maestría. Universidad del Azuay]. Repositorio institucional de la Universidad del Azuay <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10699/1/16246.pdf>
- Camacaro, V. (2021). Health managers and their actions in job performance. *Aula virtual*, 2(4), 14-26. <http://www.aulavirtual.web.ve/revista/ojs/index.php/aulavirtual/article/view/44>
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano*. (13.ª ed.). McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos en las organizaciones. El capital humano de las organizaciones*. (9.ª ed.). McGraw Hill.
- De la Calle, M., García, F. y Alonso, A. (2020). Talent management analysis based on its dimensions and processes. A case study. *Cuadernos de Administración*, 33. Pontificia Universidad Javeriana. DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao33.agtfdp>
- Dolan, S. (2013). *La gestión de los recursos humanos: preparando profesionales para el siglo XXI*. McGraw-Hill.
- Dolors, A., Pujol, E., Capella, J., Lluís, J. y Roma, J. (2013). Identification of current and future competencies of public health professionals. *Gac Sanit.*, 27(5): 388–397.
- Duque, J., García, M. y Hurtado, A. (2017). Influence of emotional intelligence on job skills: An empirical study in employees at the administrative level. *Estudios Gerenciales*, 33, 250-260. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300475>

- Expósito, M., Díaz, D., Vásquez, C. y Consuegra, D. (2020). Management of care teams during the COVID-19 pandemic. *Revista Cubana de Enfermería*, 37(1), 1-10. <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/4230>
- Flores, F. (2020). *Gestión del talento humano y competencias laborales de los colaboradores de una empresa privada del sector salud, Lima Metropolitana, 2020*. [Tesis de Licenciatura. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53435/Flores\\_CFV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53435/Flores_CFV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Ediciones de la U
- Gómez, J. (2015). Professional skills. *Revista de Anestesiología* 38(1), pp.49-55. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84922813865&origin=inward>
- González, M. y Molina, A. (2016). Talent Management: Reflections from Primary Health Care. *Medisur*, 14(2), 97-100. <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v14n2/ms02214.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, C. y Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. McGraw Hill.



- Hirsch, A (2016). Responsible behaviour in research and unethical conduct in Mexican and Spanish universities. *Revista de la Educación Superior* 45(179), 79–93. <http://dx.doi.org/10.1016/j.resu.2016.06.005>
- Levano, L., Sanchez, S., Guillén, P., Tello, S., Herrera, N., Collantes, Z. (2019). Digital Competences and Education. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 569-588. Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.329>
- Martínez, C., Arellano, A., Carballo, B. (2020). Las buenas prácticas de la gestión del talento humano para fortalecer el desempeño en las organizaciones. *Revista de Investigación en Ciencias Contables y Administrativas*, 5(2), 45-54. <http://ricca.umich.mx/index.php/ricca/article/view/79>
- McClelland, D. (1993). "Testing for Competencies rather than intelligence". *American Psychologist*, 28, 1973. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Mendoza, J., Navarro, C. y Saucedo, I. (2017). Competencias laborales para la innovación en trabajadores del sector salud: un estudio exploratorio. *Revista de Investigación Académica sin frontera*, 10(26), 1-20. [https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIA\\_SF/article/view/150/149](https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIA_SF/article/view/150/149)
- Mondy, R. y Noé, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. (11.<sup>a</sup> ed.). Pearson
- Montico, E. y Velarde, M. (2014). Formulación de un tablero de comando para el análisis de la productividad y la gestión competitiva en el sector salud. *Cuadernos de Contabilidad*, 15 (39), 745-762.
- Montoya, C. y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2), 1-20. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>

- Morán, J., Ruiz, P., Ruiz, P. y Calvo, R. (2020). Complementary learning methodologies for the acquisition of competencies in postgraduate medical education and Entrustable Professional Activities (EPAs). *Educación Médica*, 21(5), 328-337. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2020.02.001>
- Morocho, L. (2021). Competencias suplementarias: un nuevo enfoque sobre competencias. *Alternativas en Psicología*, 46, 142- 154. <https://www.alternativas.me/attachments/article/258/Competencias%20suplementarias:%20un%20nuevo%20enfoque%20sobre%20competencias.pdf>
- Navarro, M., Gálvez, P. y Vásquez, J. (2019). Patients' competences and health literacy assessment questionnaire. *Journal of Healthcare Quality Research*, 34(4), 193-200. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2603647919300624>
- Pérez, A., Alonso, A., Valencia, C. y Caucil, O. (2017). Mejorando la salud humana: enfoque de promoción de la salud, prevención de la enfermedad y educación en salud. *Rev. Fac. Med. Hum.* 16(3), 77-83. DOI 10.25176/ RFMH.v16.n3.656
- Piteres, R., Cabarcas, M. y Gaspar, H. (2018). El recurso humano, factor de competitividad en el sector salud. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 6(1), 93 - 101. DOI: <https://10.17081/invinno.6.1.2778>
- Polo, H. (2017). *Gestión del talento humano y percepción de la competencia laboral del personal administrativo de una entidad hospitalaria de la Región Lima Provincias, 2017*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8878/Polo\\_BHG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8878/Polo_BHG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Porter, M. (2014). *Ser competitivo*. (9ª ed.). Deusto.

- Quispe, A. (2020). *Gestión del talento humano y la competencia laboral del personal de enfermería de cuidados intensivos del Hospital San Bartolomé - 2019*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40908/Quispe\\_TAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40908/Quispe_TAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez, N., Riera, C., Moreno, C., Monllau, T. y Puig, M. (2017). Leadership competence in the nursing degree: A factor analysis of principal components. *Revista d'Innovació Docent Universitària*, 9, 124-133 <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/106722>
- Rueda, Y., Silva, C. y Suarez, D. (2020). The management of human talent in Healthcare institutions - IPS. *Revista de Investigación Transdisciplinaria en Educación, Empresa y Sociedad* 3(3), 179-196. <https://doi.org/10.34893/itees.v3i3.58>
- Salas, J. (2021). Políticas Públicas para mejorar la calidad de servicios de salud. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 223-254. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1).
- Salas, R., Quintana, M. y Pérez, G. (2016). Competency based Training in Health Sciences. *MediSur*, 14(4), 456---63.
- Sánchez, A., Martínez, R. y Moreno, J. (2017). Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba. *Innovar*, 27(66), 169-184. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/818/81853737012/81853737012.pdf>
- Sandoval, S., Arntz, J., Flores, C., Trunce, S., Pérez, A., López, J. y Velásquez, J. (2017). Proposal for interprofessional training in 4 degree programs for health professionals. *Educación Médica*, 20(52), 25-32. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2017.12.0061>.

Serpa, E. (2016). *Gestión del talento humano y competencias laborales del personal del hospital Hermilio Valdizán 2016*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8127/Serpa\\_REES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8127/Serpa_REES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Spencer, L.& Spencer, S. (1993). *Competence at work. Models for superior performance*. Wiley & Sons

Toledo, E. (2018). *Gestión del talento humano y competencias laborales en el personal de salud de la Micro Red San Mateo, Huarochirí-2018*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29420/Toledo\\_CE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29420/Toledo_CE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tuning (2014). *Final report Tuning Project*. <http://tuningal.org>.

Werther, W. (2019). *Administración del capital humano*. McGraw Hill.

## ANEXOS

### ANEXO 1: DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Linda Katherine Ruiz Cheng, estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Chimbote, declaro que el trabajo académico titulado “Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021” presentado en 91 folios, para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión del talento humano, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Chimbote, 01 de agosto 2021



---

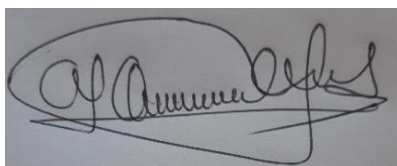
Linda Katherine Ruiz Cheng  
DNI N° 72697904

## **ANEXO 2: DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR**

Yo, **NICOLAS ALVAREZ CARRILLO**, docente de la Escuela de posgrado y Programa académico de Maestría de la Universidad Cesar Vallejo de Chimbote, revisor de la tesis titulada “Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021”, del estudiante **Linda Katherine Ruiz Cheng**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 25% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nuevo Chimbote, 08 de agosto 2021



---

**NICOLAS ALVAREZ CARRILLO**  
DNI: 32736800

### ANEXO N. 3: MATRIZ DE OPERATIVIZACIÓN DE LAS VARIABLES

| Variables                  | Definición conceptual   | Definición operacional   | Dimensiones               | Indicadores  | Ítems            | Escala de medición   |
|----------------------------|---|--|---------------------------|--|------------------|--|
| Gestión del talento humano | Consiste en colocar a la persona correcta en el lugar correcto en una organización, es decir, reclutar y seleccionar; integrar y orientar a los nuevos trabajadores en el equipo; entrenar y prepararlos para el trabajo; evaluar y mejorar su desempeño (Chiavenato, 2019) | Es el proceso que comprende la medición de las dimensiones: incorporación, colocación, desarrollo, recompensas y evaluación de personas que serán medidas por medio de un cuestionario estructurada de preguntas cerradas con respuestas del tipo Escala de Likert Siempre (3), A veces (2), Nunca (1).  | Incorporación de personas | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Selección</li> </ul>   | 1<br>2           | Escala de medición: Ordinal  |
|                            |   |  | Colocación de personas    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• División del trabajo</li> <li>• Diseño de puestos.</li> </ul>   | 3<br>4           |  |
|                            |   |  | Desarrollo de personas    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Desarrollo.</li> </ul>  | 5<br>6           | Respuestas del tipo Likert<br>Siempre (3)<br>A veces (2)<br>Nunca (1)                                    |
|                            |   |  | Recompensas               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneraciones</li> <li>• Incentivos</li> <li>• Prestaciones y servicios</li> </ul>   | 7<br>8<br>9      |  |
|                            |   |  | Evaluación de personas    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos</li> <li>• Capacidades</li> <li>• Actitudes</li> </ul>  | 10<br>11<br>12   |  |
| Competencias laborales     | Son atributos que determinan comportamientos y actitudes de nivel superior que desempeñan las personas eficientes y exitosas en el trabajo que las diferencian de otras que poseen en menor nivel estos comportamientos (Alles (2017).                                      | Es el proceso que comprende la medición de las dimensiones: competencias generales, competencias básicas, competencias técnicas y competencias de comunicación y relaciones interpersonales, las que serán medidas por medio de un cuestionario estructurado de preguntas cerradas con respuestas del tipo Escala de Likert Siempre (3), A veces (2), Nunca (1). | Competencias generales    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento legal internacional y nacional sobre la salud pública.</li> <li>• Conocimientos sobre gestión de la calidad de los servicios de la salud.</li> <li>• Conocimientos éticos de la salud pública</li> <li>• Conocimiento de la educación y promoción para la salud</li> </ul> | 1<br>2<br>3<br>4 | Escala de medición: Ordinal<br><br>Respuestas del tipo Likert<br>Siempre (3)<br>A veces (2)<br>Nunca (1) |

|  |  |  |  |   |                                     |  |
|--|--|--|--|---|-------------------------------------|--|
|  |  |  | Competencias básicas                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de personas.</li> <li>• Gestión de recursos materiales.</li> </ul>   | 5<br>6                              |  |
|  |  |  | Competencias técnicas                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos tecnológicos.</li> <li>• Cuidado de la salud del paciente.</li> <li>• Conocimientos de las nuevas tecnologías médicas</li> <li>• Conocimientos de la salud medioambiental,.</li> </ul> | 7<br>8<br>9<br>10                   |  |
|  |  |  | Competencias de comunicación y de relación interpersonal | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación oral</li> <li>• Comunicación escrita</li> <li>• Sensibilidad</li> <li>• Escucha activa</li> <li>• Asertividad</li> <li>• Respeto y humanidad</li> </ul>                                 | 11-13<br>14<br>15<br>16<br>17<br>18 |  |



## ANEXO 4: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

### CUESTIONARIO



**Estimado amigo**, el presente cuestionario con *finés académicos*, pretende recoger información acerca de cómo se **gestiona el talento humano** en la Maternidad de María, Chimbote.

**Agradezco**, que puedas leer de manera reflexiva cada uno de los ítems y marques con una equis (X) la respuesta que creas conveniente.

| V <sub>1</sub> : GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO |  |                    |             |           |
|---|--|--------------------|-------------|-----------|
| INCORPORACIÓN DE PERSONAS                   |  |                    |             |           |
| N°  | ÍTEMES   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|   |  | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 1   | ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un atractivo mecanismo para reclutar o atraer a los mejores profesionales de la salud?  |                    |             |           |
| 2   | ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un adecuado proceso de selección en base a las competencias profesionales en salud requeridas en esta institución?  |                    |             |           |
| COLOCACIÓN DE PERSONAS                      |  |                    |             |           |
| N°  | ÍTEMES   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|   |  | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 3   | ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un adecuado proceso de selección del personal nuevo en base a las competencias profesionales en salud requeridas en esta institución?                             |                    |             |           |
| 4   | ¿Consideras que en la Maternidad de María existe un diseño de puestos bien definido y establecido de acuerdo a las normas nacionales del Sistema de salud en el Perú?  |                    |             |           |
| DESARROLLO DE PERSONAS                      |  |                    |             |           |
| N°  | ÍTEMES   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|   |  | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 5   | ¿En la Maternidad de María se aplican procesos de capacitación para desarrollar las competencias específicas de los puestos de los profesionales de la salud que trabajan en esta institución?                         |                    |             |           |
| 6   | ¿En la Maternidad de María se aplican procesos para desarrollar las competencias de los profesionales de la salud que los preparen para asumir los retos sanitarios que se presenten en contextos futuros e inciertos? |                    |             |           |
| RECOMPENSAS                                 |  |                    |             |           |
|   |  | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |

| N°          | ÍTEMS   | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
|-------------|---|--------------------|-------------|-----------|
| 7.          | ¿Existe una adecuada relación entre la remuneración para el personal con las funciones y cargos que se desempeña en la Maternidad de María de Chimbote?                               |                    |             |           |
| 8.          | ¿Los incentivos recibidos por parte de la Maternidad de María te motivan y alientan a ser un mejor profesional de la salud y a desempeñarte mejor en el trabajo en esta institución?  |                    |             |           |
| 9.          | ¿Las prestaciones y servicios recibidos por parte de la Maternidad de María son más atractivos a los que se ofrece en otras instituciones de salud de la misma categoría de servicio? |                    |             |           |
| RECOMPENSAS |   |                    |             |           |
| N°          | ÍTEMS   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|             |   | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 10.         | ¿Durante el estado de confinamiento, se han realizado evaluación del desempeño de tus conocimientos especializados en salud y vinculados al tema del coronavirus?                     |                    |             |           |
| 11.         | ¿Durante el estado de confinamiento, se han realizado evaluación del desempeño de tus habilidades especializadas en salud y vinculados al tema del coronavirus?                       |                    |             |           |
| 12.         | ¿Durante el estado de confinamiento, se han realizado evaluación del desempeño de tus actitudes laborales en relación al cuidado de la salud en tiempos de coronavirus?               |                    |             |           |

| Dimensiones               | Indicadores  |
|---------------------------|--|
| INCORPORACIÓN DE PERSONAS | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Selección</li> </ul>                                       |
| COLOCACIÓN DE PERSONAS    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• División del trabajo</li> <li>• Diseño de puestos.</li> </ul>                       |
| DESARROLLO DE PERSONAS    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Desarrollo.</li> </ul>                                      |
| RECOMPENSAS               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneraciones</li> <li>• Incentivos</li> <li>• Prestaciones y servicios</li> </ul> |
| EVALUACIÓN DE PERSONAS    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos</li> <li>• Capacidades</li> <li>• Actitudes</li> </ul>                |

## FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

|  |   |
|--|---|
| <b>Título:</b> Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021. |   |
| <b>Nombre del Investigador:</b> Linda Katherine Ruiz Cheng   |   |
| <b>Variable 1</b>  | Gestión del talento humano  |
| <b>Instrumento</b>   | Cuestionario de preguntas cerradas  |
| <b>Tipo de respuestas</b>  | Escala de Likert:<br>Siempre (3)<br>A veces (2)<br>Nunca (1)  |
| <b>Nro. De ítems</b>   | 12  |
| <b>Nivel de medición:</b>  | Bueno: [28-36]<br>Regular: [20-27]<br>Deficiente: [12-19]   |
| <b>Validez</b>   | A criterio de juicio de expertos:<br>Docente de la asignatura:<br>Dr. Nicolas Alvarez Carrillo.<br>Mg/Dr. Gestión del talento humano. |
| <b>Confiabilidad</b>   | Determinada por la prueba estadística Alfa de Cronbach:<br><br>$\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,85$                                      |
| <b>Dimensión 1:</b>  | Incorporación de personas<br>Nro. de ítems: 2.  |
| <b>Dimensión 2:</b>  | Colocación de personas<br>Nro. de ítems: 2.   |
| <b>Dimensión 3:</b>  | Desarrollo de personas<br>Nro. de ítems: 2.   |
| <b>Dimensión 4:</b>  | Recompensas<br>Nro. de ítems: 3.  |
| <b>Dimensión 5:</b>  | Evaluación de personas<br>Nro. de ítems: 3.   |

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

**TÍTULO DE LA TESIS:** Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021.

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de preguntas cerradas de la variable "Gestión del talento humano"

| VARIABLE                   | DIMENSIONES               | INDICADORES          | ÍTEMES  | Opción de respuesta |             |           | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |  |  |
|----------------------------|---------------------------|----------------------|---|---------------------|-------------|-----------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|--|--|
|                            |                           |                      |   | Siempre (3)         | A Veces (2) | Nunca (1) | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |  |  |
|                            |                           |                      |   |                     |             |           | SI                                     | NO | SI   | NO | SI                                      | NO | SI  | NO |                                   |  |  |
| Gestión del talento humano | Incorporación de personas | Reclutamiento        | 1. ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un atractivo mecanismo para reclutar o atraer a los mejores profesionales de la salud?  |                     |             |           |  |    |  |    |   | X  |   | X  |                                   |  |  |
|                            |                           | Selección            | 2. ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un adecuado proceso de selección en base a las competencias profesionales en salud requeridas en esta institución?                    |                     |             |           |  |    | X  |    |   |    | X   |    | X                                 |  |  |
|                            | Colocación de personas    | División del trabajo | 3. ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un adecuado proceso de selección del personal nuevo en base a las competencias profesionales en salud requeridas en esta institución? |                     |             |           | X                                      |    |  |    |   |    | X   |    | X                                 |  |  |
|                            |                           | Diseño de puestos    | 4. ¿Consideras que en la Maternidad de María existe un diseño de puestos bien definido y establecido de acuerdo a las normas nacionales del Sistema de salud en el Perú?                      |                     |             |           |  |    |  | X  |   |    | X   |    | X                                 |  |  |





## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas para medir la variable "Gestión del talento humano"

OBJETIVO: Recoger información de la variable gestión del talento humano.

DIRIGIDO A: Personal de la Maternidad de María, Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | X         |           |

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : ALVAREZ CARRILLO NICOLAS

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER Y/O DOCTOR EN EDUCACIÓN



---

DNI: 32736800

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

**TITULO DE LA TESIS:** Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021.

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de preguntas cerradas de la variable “Gestión del talento humano”

| VARIABLE                   | DIMENSIONES               | INDICADORES          | ITEMS   | Opción de respuesta |             |           | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |  |  |
|----------------------------|---------------------------|----------------------|---|---------------------|-------------|-----------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|--|--|
|                            |                           |                      |   | Siempre (3)         | A Veces (2) | Nunca (1) | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |  |  |
|                            |                           |                      |   |                     |             |           | SI                                     | NO | SI   | NO | SI                                      | NO | SI  | NO |                                   |  |  |
| Gestión del talento humano | Incorporación de personas | Reclutamiento        | 1. ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un atractivo mecanismo para reclutar o atraer a los mejores profesionales de la salud?  |                     |             |           |  |    |  |    |   | X  |   | X  |                                   |  |  |
|                            |                           | Selección            | 2. ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un adecuado proceso de selección en base a las competencias profesionales en salud requeridas en esta institución?                    |                     |             |           |  |    | X  |    |   |    | X   |    | X                                 |  |  |
|                            | Colocación de personas    | División del trabajo | 3. ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un adecuado proceso de selección del personal nuevo en base a las competencias profesionales en salud requeridas en esta institución? |                     |             |           | X                                      |    |  |    |   |    | X   |    | X                                 |  |  |
|                            |                           | Diseño de puestos    | 4. ¿Consideras que en la Maternidad de María existe un diseño de puestos bien definido y establecido de acuerdo a las normas nacionales del Sistema de salud en el Perú?                      |                     |             |           |  |    |  | X  |   |    | X   |    | X                                 |  |  |







## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas para medir la variable "Gestión del talento humano"

OBJETIVO: Recoger información de la variable gestión del talento humano.


DIRIGIDO A: Personal de la Maternidad de María, Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | X         |           |

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : CARDOZA SERNAQUÉ MANUEL ANTONIO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



---

DNI: 02855165

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

**TITULO DE LA TESIS:** Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021.

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de preguntas cerradas de la variable “Gestión del talento humano”

| VARIABLE                   | DIMENSIONES               | INDICADORES          | ÍTEMS   | Opción de respuesta |             |           | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |   |  |
|----------------------------|---------------------------|----------------------|---|---------------------|-------------|-----------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|---|--|
|                            |                           |                      |   | Siempre (3)         | A Veces (2) | Nunca (1) | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |   |  |
|                            |                           |                      |   |                     |             |           | SI                                     | NO | SI   | NO | SI                                      | NO | SI  | NO |                                   |   |  |
| Gestión del talento humano | Incorporación de personas | Reclutamiento        | 1. ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un atractivo mecanismo para reclutar o atraer a los mejores profesionales de la salud?  |                     |             |           |  |    |  |    |   | X  |   |    | X                                 |   |  |
|                            |                           | Selección            | 2. ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un adecuado proceso de selección en base a las competencias profesionales en salud requeridas en esta institución?                    |                     |             |           |  |    | X  |    |   |    | X   |    |                                   | X |  |
|                            | Colocación de personas    | División del trabajo | 3. ¿Consideras que en la Maternidad de María se realiza un adecuado proceso de selección del personal nuevo en base a las competencias profesionales en salud requeridas en esta institución? |                     |             |           | X                                      |    |  |    |   |    | X   |    |                                   | X |  |
|                            |                           | Diseño de puestos    | 4. ¿Consideras que en la Maternidad de María existe un diseño de puestos bien definido y establecido de acuerdo a las normas nacionales del Sistema de salud en el Perú?                      |                     |             |           |  |    |  | X  |   |    | X   |    |                                   | X |  |





## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas para medir la variable "Gestión del talento humano"

OBJETIVO: Recoger información de la variable gestión del talento humano.

DIRIGIDO A: Personal de la Maternidad de María, Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | X         |           |

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : ESPINOZA RODRÍGUEZ OLENKA ANA KATHERINE

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTORA EN EDUCACIÓN



DNI: 18092486

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

## CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Base de datos de la muestra piloto: n = 20

| BASE DE DATOS: MUESTRA PILOTO          |                           |   |                        |   |                        |   |             |   |   |                        |    |    |
|--|---------------------------|---|------------------------|---|------------------------|---|-------------|---|---|------------------------|----|----|
| VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO |                           |   |                        |   |                        |   |             |   |   |                        |    |    |
|  | Incorporación de personas |   | Colocación de personas |   | Desarrollo de personas |   | Recompensas |   |   | Evaluación de personas |    |    |
|  | 1                         | 2 | 3                      | 4 | 5                      | 6 | 7           | 8 | 9 | 10                     | 11 | 12 |
| 1                                      | 1                         | 1 | 2                      | 3 | 3                      | 2 | 3           | 2 | 2 | 2                      | 3  | 3  |
| 2                                      | 3                         | 1 | 3                      | 3 | 3                      | 2 | 2           | 1 | 1 | 2                      | 3  | 3  |
| 3                                      | 2                         | 3 | 3                      | 1 | 2                      | 2 | 2           | 1 | 1 | 2                      | 3  | 2  |
| 4                                      | 1                         | 1 | 3                      | 1 | 2                      | 2 | 2           | 1 | 1 | 2                      | 3  | 2  |
| 5                                      | 2                         | 3 | 2                      | 2 | 1                      | 2 | 3           | 3 | 2 | 2                      | 3  | 3  |
| 6                                      | 2                         | 3 | 2                      | 2 | 1                      | 2 | 2           | 2 | 2 | 2                      | 3  | 2  |
| 7                                      | 2                         | 3 | 3                      | 1 | 2                      | 3 | 3           | 2 | 3 | 2                      | 3  | 2  |
| 8                                      | 3                         | 3 | 3                      | 2 | 1                      | 2 | 2           | 3 | 2 | 3                      | 1  | 3  |
| 9                                      | 1                         | 1 | 1                      | 2 | 2                      | 1 | 1           | 1 | 2 | 1                      | 1  | 1  |
| 10                                     | 2                         | 3 | 3                      | 1 | 2                      | 3 | 3           | 2 | 3 | 2                      | 2  | 3  |
| 11                                     | 2                         | 2 | 1                      | 1 | 1                      | 1 | 1           | 2 | 2 | 2                      | 2  | 1  |
| 12                                     | 1                         | 1 | 1                      | 1 | 1                      | 2 | 1           | 1 | 1 | 1                      | 1  | 1  |
| 13                                     | 1                         | 1 | 3                      | 2 | 2                      | 3 | 3           | 3 | 1 | 1                      | 2  | 3  |
| 14                                     | 3                         | 2 | 3                      | 2 | 1                      | 3 | 2           | 2 | 1 | 2                      | 2  | 3  |
| 15                                     | 2                         | 2 | 2                      | 1 | 2                      | 3 | 2           | 1 | 2 | 2                      | 2  | 3  |
| 16                                     | 2                         | 2 | 3                      | 1 | 1                      | 1 | 2           | 1 | 2 | 3                      | 1  | 1  |
| 17                                     | 1                         | 2 | 1                      | 1 | 1                      | 1 | 2           | 1 | 1 | 2                      | 1  | 1  |
| 18                                     | 2                         | 2 | 1                      | 1 | 2                      | 2 | 1           | 1 | 1 | 1                      | 1  | 1  |
| 19                                     | 1                         | 1 | 1                      | 1 | 2                      | 2 | 1           | 1 | 1 | 2                      | 1  | 1  |
| 20                                     | 1                         | 1 | 2                      | 1 | 2                      | 1 | 1           | 1 | 1 | 1                      | 1  | 2  |

Usar: Prueba “Alfa de Cronbach”

$$\alpha_{Cronbach} = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right)$$

$$\alpha_{Cronbach} = 0,8487$$

Habiéndose obtenido un  $\alpha_{Cronbach} = 0,8487$  y según la escala, este valor corresponde al rango de bueno [0.6 – 0,8]. Lo que indica que el instrumento es el adecuado para la medición de la variable y puede aplicarse a la muestra en estudio.

$D\sum S_i^2$ : Sumatoria de la varianza de lo ítems onde:  $k$ , es el número de ítems;  $\sum S_t^2$ :

Sumatoria de la varianza del instrumento



Usar: Prueba “Alfa de Cronbach”

$$\alpha_{Cronbach} = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right)$$

$$\alpha_{Cronbach} = \frac{12}{12-1} \left( 1 - \frac{6,62}{29,80} \right) = \frac{12}{11} (1 - 0,22)$$

$$\alpha_{Cronbach} = (1,09)(0,78)$$

$$\alpha_{Cronbach} = 0,85$$



$D\sum S_i^2$ : Sumatoria de la varianza de los ítems donde:  $k$ , es el número de ítems;

$\sum S_t^2$ : Sumatoria de la varianza del instrumento

# INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS COMPETENCIAS LABORALES

## CUESTIONARIO



**Estimado amigo**, el presente cuestionario con  *fines académicos*, pretende recoger información acerca de las competencias laborales del personal de salud en la Maternidad de María, Chimbote.

**Agradezco**, que puedas leer de manera reflexiva cada uno de los ítems y marques con una equis (X) la respuesta que creas conveniente.

| V <sub>2</sub> : COMPETENCIAS LABORALES |   |                    |             |           |
|---|---|--------------------|-------------|-----------|
| COMPETENCIAS GENERALES                  |   |                    |             |           |
| N°                                      | ÍTEMS   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|   |   | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 1                                       | ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a la normatividad legal internacional y nacional sobre la salud pública?   |                    |             |           |
| 2                                       | ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a la gestión de la calidad de los servicios de la salud?   |                    |             |           |
| 3                                       | ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a la práctica ética en la promoción y cuidado de la salud de los pacientes en la institución en la cual laboras?         |                    |             |           |
| 4                                       | ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a las acciones educativas y de promoción para la salud?  |                    |             |           |
| COMPETENCIAS BÁSICAS                    |   |                    |             |           |
| N°                                      | ÍTEMS   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|   |   | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 5.                                      | ¿Consideras que posees la competencia para liderar, motivar y apoyar a las personas en tu equipo de trabajo dentro de la Maternidad de María?   |                    |             |           |
| 6.                                      | ¿Consideras que de acuerdo al puesto que ocupas contribuyes a realizar un proceso adecuado de uso, mantenimiento y conservación de los equipos tecnológico y médicos de la Maternidad de María? |                    |             |           |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS                   |   |                    |             |           |
| N°                                      | ÍTEMS   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|   |   | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 7.                                      | ¿Consideras que posees las competencias tecnológicas que se requieren en la actualidad para desempeñarte con eficiencia y competitividad en la actualidad como un profesional de la salud?      |                    |             |           |
| 8.                                      | ¿Consideras que posees las competencias requeridas para el cuidado efectivo de la salud del paciente en el contexto actual de la pandemia por Covid 19?   |                    |             |           |
| 9.                                      | ¿Consideras que posees los conocimientos de las nuevas tecnologías médicas en la atención de los  |                    |             |           |

|  | pacientes en el contexto actual de la pandemia por Covid 19?   |                    |             |           |
|--|--|--------------------|-------------|-----------|
| 10.  | ¿Consideras que posees los conocimientos de salud medioambiental requeridos para la atención de los pacientes en el contexto actual de la pandemia por Covid 19? |                    |             |           |
| COMPETENCIAS DE COMUNICACIÓN Y DE RELACIÓN INTERPERSONAL |  |                    |             |           |
| N°   | ÍTEMS  | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|  |  | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 11.  | ¿Te comunicas oralmente de forma clara y efectiva con los directivos de la institución en la Maternidad de María?  |                    |             |           |
| 12.  | ¿Te comunicas oralmente de forma clara y efectiva con tus compañeros de trabajo en la Maternidad de María?   |                    |             |           |
| 13.  | ¿Te comunicas oralmente de forma clara y efectiva con los pacientes y usuarios que asisten a la Maternidad de María?   |                    |             |           |
| 14.  | ¿Tienes la habilidad para usar correctamente el lenguaje escrito en tus informes de trabajo como profesional de la salud?  |                    |             |           |
| 15.  | ¿Eres sensible en la atención, trato y cuidado de los pacientes en la Maternidad de María?   |                    |             |           |
| 16.  | ¿Pones en práctica la escucha activa en el trabajo diario con tus jefes, compañeros de trabajo y con los usuarios y pacientes en la Maternidad de María?         |                    |             |           |
| 17.  | ¿Pones en práctica la asertividad en la atención, trato y cuidado de los pacientes en la Maternidad de María?  |                    |             |           |
| 18.  | ¿Pones en práctica el respeto y la humanidad en la atención, trato y cuidado de los pacientes en la Maternidad de María?   |                    |             |           |

+

| Dimensiones  | Indicadores  |
|--|--|
| COMPETENCIAS GENERALES                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento legal internacional y nacional sobre la salud pública.</li> <li>• Conocimientos sobre gestión de la calidad de los servicios de la salud.</li> <li>• Conocimientos éticos de la salud pública</li> <li>• Conocimiento de la educación y promoción para la salud</li> </ul> |
| COMPETENCIAS BÁSICAS                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de personas.</li> <li>• Gestión de recursos materiales.</li> </ul>  |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos tecnológicos.</li> <li>• Cuidado de la salud del paciente.</li> <li>• Conocimientos de las nuevas tecnologías médicas</li> <li>• Conocimientos de la salud medioambiental,.</li> </ul>  |
| COMPETENCIAS DE COMUNICACIÓN Y DE RELACIÓN INTERPERSONAL | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación oral</li> <li>• Comunicación escrita</li> <li>• Sensibilidad</li> <li>• Escucha activa</li> <li>• Asertividad</li> <li>• Respeto y humanidad</li> </ul>  |

## FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO: COMPETENCIAS LABORALES

|  |   |
|--|---|
| <b>Título:</b> Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021. |   |
| <b>Nombre del Investigador:</b> Linda Katherine Ruiz Cheng   |   |
| <b>Variable 1</b>  | Competencias laborales  |
| <b>Instrumento</b>   | Cuestionario de preguntas cerradas  |
| <b>Tipo de respuestas</b>  | Escala de Likert:<br>Siempre (3)<br>A veces (2)<br>Nunca (1)  |
| <b>Nro. De ítems</b>   | 18  |
| <b>Nivel de medición:</b>  | Bueno: [42-54]<br>Regular: [30-41]<br>Deficiente: [18-29]   |
| <b>Validez</b>   | A criterio de juicio de expertos:<br>Docente de la asignatura:<br>Dr. Nicolas Alvarez Carrillo.<br>Mg/Dr. Gestión del talento humano. |
| <b>Confiabilidad</b>   | Determinada por la prueba estadística Alfa de Cronbach:<br><br>$\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,85$                                      |
| <b>Dimensión 1:</b>  | Competencias generales<br>Nro. de ítems: 4.   |
| <b>Dimensión 2:</b>  | Competencias básicas<br>Nro. de ítems: 2.   |
| <b>Dimensión 3:</b>  | Competencias técnicas<br>Nro. de ítems: 4.  |
| <b>Dimensión 4:</b>  | Competencias de comunicación y de relación interpersonal<br>Nro. De ítems: 8.   |

**MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO**

**TITULO DE LA TESIS:** Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021.

⊕ **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de preguntas cerradas de la variable “Competencias laborales”

| VARIABLE               | DIMENSIONES            | INDICADORES   | ÍTEMES   | Opción de respuesta |             |           | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |   |  |   |  |  |
|------------------------|------------------------|---|--|---------------------|-------------|-----------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|---|--|---|--|--|
|                        |                        |   |  | Siempre (3)         | A Veces (2) | Nunca (1) | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |   |  |   |  |  |
|                        |                        |   |  |                     |             |           | SI                                     | NO | SI   | NO | SI                                      | NO | SI  | NO |                                   |   |  |   |  |  |
| Competencias laborales | Competencias generales | Conocimiento legal internacional y nacional sobre la salud pública.     | 1. ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a la normatividad legal internacional y nacional sobre la salud pública?   |                     |             |           | X                                      |    | X  |    |   |    | X   |    | X                                 |   |  |   |  |  |
|                        |                        | Conocimientos sobre gestión de la calidad de los servicios de la salud. | 2. ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a la gestión de la calidad de los servicios de la salud?   |                     |             |           |  |    |  |    |   |    |   | X  |                                   | X |  |   |  |  |
|                        |                        | Conocimientos éticos de la salud pública                                | 3. ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a la práctica ética en la promoción y cuidado de la salud de los pacientes en la institución en la cual laboras? |                     |             |           |  |    |  |    |   |    |   | X  |                                   | X |  |   |  |  |
|                        |                        | Conocimiento de la educación y promoción para la salud                  | 4. ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a las acciones educativas y de promoción para la salud?  |                     |             |           |  |    |  |    |   |    |   | X  |                                   | X |  |   |  |  |
|                        | Competencias básicas   | Gestión de personas.  | 5. ¿Consideras que posees la competencia para liderar, motivar y apoyar a las personas en tu equipo de trabajo dentro de la Maternidad de María?   |                     |             |           |  |    |  |    |   |    |   |    |                                   | X |  | X |  |  |
|                        |                        | Gestión de recursos materiales.   | 6. ¿Consideras que de acuerdo al puesto que ocupas contribuyes a realizar un proceso adecuado de uso.  |                     |             |           |  |    |  |    |   |    |   |    |                                   | X |  | X |  |  |





## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas para medir la variable "Competencias laborales"

OBJETIVO: Recoger información de la variable Competencias laborales.

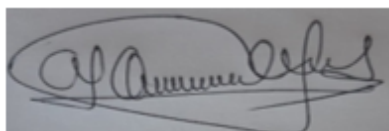
DIRIGIDO A: Personal de la Maternidad de María, Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

| + | Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|---|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|   |            |         |       | X         |           |

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : ALVAREZ CARRILLO NICOLAS

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER Y/O DOCTOR EN EDUCACIÓN



DNI: 32736800

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)



**MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO**

**TITULO DE LA TESIS:** Gestión del talento humano y las competencias laborales del personal de salud de la Maternidad de María, Chimbote año 2021.

⊕ **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de preguntas cerradas de la variable “Competencias laborales”

| VARIABLE               | DIMENSIONES            | INDICADORES   | ÍTEMES   | Opción de respuesta |             |           | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |  |  |
|------------------------|------------------------|---|--|---------------------|-------------|-----------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|--|--|
|                        |                        |   |  | Siempre (3)         | A Veces (2) | Nunca (1) | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |  |  |
|                        |                        |   |  |                     |             |           | SI                                     | NO | SI   | NO | SI                                      | NO | SI  | NO |                                   |  |  |
| Competencias laborales | Competencias generales | Conocimiento legal internacional y nacional sobre la salud pública.     | 1. ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a la normatividad legal internacional y nacional sobre la salud pública?   |                     |             |           |  |    |  |    |   | X  |   | X  |                                   |  |  |
|                        |                        | Conocimientos sobre gestión de la calidad de los servicios de la salud. | 2. ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a la gestión de la calidad de los servicios de la salud?   |                     |             |           |  |    |  |    |   |    | X   |    | X                                 |  |  |
|                        |                        | Conocimientos éticos de la salud pública                                | 3. ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a la práctica ética en la promoción y cuidado de la salud de los pacientes en la institución en la cual laboras? |                     |             |           |  |    |  | X  |   |    |   | X  |                                   |  |  |
|                        |                        | Conocimiento de la educación y promoción para la salud                  | 4. ¿En tu experiencia laboral has desarrollado tus conocimientos respecto a las acciones educativas y de promoción para la salud?  |                     |             |           |  |    |  | X  |   |    |   | X  |                                   |  |  |
|                        | Competencias básicas   | Gestión de personas.  | 5. ¿Consideras que posees la competencia para liderar, motivar y apoyar a las personas en tu equipo de trabajo dentro de la Maternidad de María?   |                     |             |           |  |    |  |    |   |    | X   |    | X                                 |  |  |
|                        |                        | Gestión de recursos materiales.   | 6. ¿Consideras que de acuerdo al puesto que ocupas contribuyes a realizar un proceso adecuado de uso.  |                     |             |           |  |    |  |    |   |    | X   |    | X                                 |  |  |

|  |   |     |  |  |  |  |  |  |  |   |  |   |   |   |   |  |  |  |  |
|--|---|-----|--|--|--|--|--|--|--|---|--|---|---|---|---|--|--|--|--|
|  |   |     | mantenimiento y conservación de los equipos tecnológico y médicos de la Maternidad de María?   |  |  |  |  |  |  |   |  |   |   |   |   |  |  |  |  |
| Competencias técnicas                                    | Conocimientos tecnológicos.                     | 7.  | ¿Consideras que posees las competencias tecnológicas que se requieren en la actualidad para desempeñarte con eficiencia y competitividad en la actualidad como un profesional de la salud? |  |  |  |  |  |  | X |  |   | X |   | X |  |  |  |  |
|  | Cuidado de la salud del paciente.               | 8.  | ¿Consideras que posees las competencias requeridas para el cuidado efectivo de la salud del paciente en el contexto actual de la pandemia por Covid 19?                                    |  |  |  |  |  |  |   |  |   | X |   | X |  |  |  |  |
|  | Conocimientos de las nuevas tecnologías médicas | 9.  | ¿Consideras que posees los conocimientos de las nuevas tecnologías médicas en la atención de los pacientes en el contexto actual de la pandemia por Covid 19?                              |  |  |  |  |  |  |   |  |   | X |   | X |  |  |  |  |
|  | Conocimientos de la salud medioambiental.       | 10. | ¿Consideras que posees los conocimientos de salud medioambiental requeridos para la atención de los pacientes en el contexto actual de la pandemia por Covid 19?                           |  |  |  |  |  |  |   |  |   | X |   | X |  |  |  |  |
| Competencias de comunicación y de relación interpersonal | Comunicación oral                               | 11. | ¿Te comunicas oralmente de forma clara y efectiva con los directivos de la institución en la Maternidad de María?  |  |  |  |  |  |  | X |  |   |   | X |   |  |  |  |  |
|  |   | 12. | ¿Te comunicas oralmente de forma clara y efectiva con tus compañeros de trabajo en la Maternidad de María?   |  |  |  |  |  |  |   |  |   |   | X |   |  |  |  |  |
|  |   | 13. | ¿Te comunicas oralmente de forma clara y efectiva con los pacientes y usuarios que asisten a la Maternidad de María?   |  |  |  |  |  |  |   |  |   |   |   | X |  |  |  |  |
|  | Comunicación escrita                            | 14. | ¿Tienes la habilidad para usar correctamente el lenguaje escrito en tus informes de trabajo como profesional de la salud?  |  |  |  |  |  |  |   |  | X |   | X |   |  |  |  |  |



## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas para medir la variable "Gestión del talento humano"

OBJETIVO: Recoger información de la variable Competencias laborales.

DIRIGIDO A: Personal de la Maternidad de María, Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | X         |           |

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : CARDOZA SERNAQUÉ MANUEL ANTONIO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



---

DNI: 02855165

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)



|  |   |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   |   |  |   |   |  |  |  |
|--|---|-----|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|---|--|---|---|--|--|--|
|  |   |     | mantenimiento y conservación de los equipos tecnológico y médicos de la Maternidad de María?   |  |  |  |  |  |  |  |  |   |   |  |   |   |  |  |  |
| Competencias técnicas                                    | Conocimientos tecnológicos.                     | 7.  | ¿Consideras que posees las competencias tecnológicas que se requieren en la actualidad para desempeñarte con eficiencia y competitividad en la actualidad como un profesional de la salud? |  |  |  |  |  |  |  |  | X |   |  | X |   |  |  |  |
|  | Cuidado de la salud del paciente.               | 8.  | ¿Consideras que posees las competencias requeridas para el cuidado efectivo de la salud del paciente en el contexto actual de la pandemia por Covid 19?                                    |  |  |  |  |  |  |  |  | X |   |  | X |   |  |  |  |
|  | Conocimientos de las nuevas tecnologías médicas | 9.  | ¿Consideras que posees los conocimientos de las nuevas tecnologías médicas en la atención de los pacientes en el contexto actual de la pandemia por Covid 19?                              |  |  |  |  |  |  |  |  | X |   |  | X |   |  |  |  |
|  | Conocimientos de la salud medioambiental.       | 10. | ¿Consideras que posees los conocimientos de salud medioambiental requeridos para la atención de los pacientes en el contexto actual de la pandemia por Covid 19?                           |  |  |  |  |  |  |  |  | X |   |  | X |   |  |  |  |
| Competencias de comunicación y de relación interpersonal | Comunicación oral                               | 11. | ¿Te comunicas oralmente de forma clara y efectiva con los directivos de la institución en la Maternidad de María?  |  |  |  |  |  |  |  |  |   |   |  | X |   |  |  |  |
|  |   | 12. | ¿Te comunicas oralmente de forma clara y efectiva con tus compañeros de trabajo en la Maternidad de María?   |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |  |   | X |  |  |  |
|  |   | 13. | ¿Te comunicas oralmente de forma clara y efectiva con los pacientes y usuarios que asisten a la Maternidad de María?   |  |  |  |  |  |  |  |  |   |   |  |   | X |  |  |  |
|  | Comunicación escrita                            | 14. | ¿Tienes la habilidad para usar correctamente el lenguaje escrito en tus informes de trabajo como profesional de la salud?  |  |  |  |  |  |  |  |  |   | X |  |   | X |  |  |  |

|  |                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |  |
|--|---------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|--|---|--|--|
|  | Sensibilidad        | 15. ¿Eres sensible en la atención, trato y cuidado de los pacientes en la Maternidad de María?   |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  |  |
|  | Escucha activa      | 16. ¿Pones en práctica la escucha activa en el trabajo diario con tus jefes, compañeros de trabajo y con los usuarios y pacientes en la Maternidad de María? |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  |  |
|  | Asertividad         | 17. ¿Pones en práctica la asertividad en la atención, trato y cuidado de los pacientes en la Maternidad de María?  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  |  |
|  | Respeto y humanidad | 18. ¿Pones en práctica el respeto y la humanidad en la atención, trato y cuidado de los pacientes en la Maternidad de María?                                 |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  |  |

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo requiere.



DNI: 18092486

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de preguntas cerradas para medir la variable "Gestión del talento humano"

OBJETIVO: Recoger información de la variable Competencias laborales.

DIRIGIDO A: Personal de la Maternidad de María, Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | X         |           |

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : ESPINOZA RODRÍGUEZ OLENKA ANA KATHERINE

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTORA EN EDUCACIÓN



---

DNI: 18092486

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)



## CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO 1: COMPETENCIAS LABORALES

Base de datos de la muestra piloto: n = 20

| BASE DE DATOS: MUESTRA PILOTO      |                        |   |   |   |                      |   |                       |   |   |    |  |    |    |    |    |    |    |    |
|------------------------------------|------------------------|---|---|---|----------------------|---|-----------------------|---|---|----|--|----|----|----|----|----|----|----|
| VARIABLE 1: COMPETENCIAS LABORALES |                        |   |   |   |                      |   |                       |   |   |    |  |    |    |    |    |    |    |    |
|                                    | Competencias generales |   |   |   | Competencias básicas |   | Competencias técnicas |   |   |    | Competencias de comunicación y de relación interpersonal |    |    |    |    |    |    |    |
|                                    | 1                      | 2 | 3 | 4 | 5                    | 6 | 7                     | 8 | 9 | 10 | 11   | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| 1                                  | 2                      | 3 | 1 | 3 | 2                    | 2 | 2                     | 3 | 2 | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  |    | 3  | 1  | 2  |
| 2                                  | 2                      | 3 | 1 | 3 | 2                    | 2 | 3                     | 3 | 3 | 1  | 3  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  |
| 3                                  | 2                      | 2 | 2 | 3 | 3                    | 2 | 3                     | 2 | 3 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  |
| 4                                  | 2                      | 2 | 1 | 3 | 1                    | 2 | 3                     | 2 | 3 | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  |
| 5                                  | 2                      | 3 | 2 | 3 | 2                    | 2 | 1                     | 1 | 1 | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  |
| 6                                  | 2                      | 2 | 2 | 3 | 3                    | 2 | 1                     | 1 | 1 | 3  | 2  | 2  | 2  | 1  | 3  | 1  | 1  | 2  |
| 7                                  | 2                      | 2 | 3 | 3 | 1                    | 2 | 1                     | 2 | 1 | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  |
| 8                                  | 3                      | 3 | 3 | 1 | 1                    | 3 | 1                     | 1 | 1 | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 1  | 1  | 3  |
| 9                                  | 1                      | 1 | 1 | 1 | 1                    | 1 | 2                     | 2 | 2 | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  |
| 10                                 | 2                      | 3 | 2 | 2 | 1                    | 2 | 2                     | 2 | 2 | 3  | 3  | 3  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 3  |
| 11                                 | 2                      | 1 | 1 | 1 | 1                    | 2 | 1                     | 1 | 1 | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  |
| 12                                 | 1                      | 1 | 1 | 1 | 2                    | 1 | 1                     | 1 | 1 | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  |
| 13                                 | 1                      | 3 | 3 | 2 | 2                    | 1 | 3                     | 2 | 3 | 1  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  |
| 14                                 | 2                      | 3 | 3 | 2 | 1                    | 2 | 2                     | 1 | 2 | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2  | 1  |
| 15                                 | 2                      | 3 | 2 | 2 | 2                    | 2 | 1                     | 2 | 1 | 2  | 3  | 3  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  |
| 16                                 | 3                      | 1 | 2 | 1 | 1                    | 3 | 1                     | 1 | 1 | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  |
| 17                                 | 2                      | 1 | 2 | 1 | 1                    | 2 | 1                     | 1 | 1 | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  |
| 18                                 | 1                      | 1 | 1 | 1 | 1                    | 1 | 1                     | 1 | 1 | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 19                                 | 2                      | 1 | 2 | 2 | 3                    | 2 | 3                     | 3 | 3 | 2  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 2  |
| 20                                 | 1                      | 2 | 1 | 1 | 1                    | 1 | 1                     | 2 | 1 | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  |

Usar: Prueba “Alfa de Cronbach”

$$\alpha_{Cronbach} = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right)$$

$$\alpha_{Cronbach} = 0,8541$$

Habiéndose obtenido un  $\alpha_{Cronbach} = 0,8541$  y según la escala, este valor corresponde al rango de bueno [0.6 – 0,8]. Lo que indica que el instrumento es el adecuado para la medición de la variable y puede aplicarse a la muestra en estudio.

$D\sum S_i^2$ : Sumatoria de la varianza de los ítems donde:  $k$ , es el número de ítems;

$\sum S_t^2$ : Sumatoria de la varianza del instrumento

### Usar: Prueba “Alfa de Cronbach”

$$\alpha_{Cronbach} = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right)$$

$$\alpha_{Cronbach} = \frac{18}{18-1} \left( 1 - \frac{10,20}{52,95} \right) = \frac{18}{17} (1 - 0,20)$$

$$\alpha_{Cronbach} = (1,06)(0,81)$$

$$\alpha_{Cronbach} = 0,85$$



$D\sum S_i^2$ : Sumatoria de la varianza de los ítems donde:  $k$ , es el número de ítems;

$\sum S_t^2$ : Sumatoria de la varianza del instrumento

# ANEXO 5: AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS



CP2021-224

Chimbote, 28 de junio de 2021.

Sra. MANUELA VICTORIA, CÁCERES OTERO  
DIRECTORA  
MATERNIDAD DE MARÍA

CHIMBOTE  
SANTA - ANCASH

Presente

De mi especial consideración:

Es grato expresarle mis saludos a nombre de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo de Chimbote y desearle todo tipo de éxitos en su gestión al frente de su representada.

La Escuela de Posgrado ha previsto en su plan de estudios el desarrollo de Informes de Investigación, las mismas que estamos seguros contribuirán a la consolidación del aprendizaje de nuestros estudiantes.

Por esta razón, es nuestro interés solicitarle las facilidades para que el alumno **RUIZ CHENG, LINDA KATHERINE**, identificado con DNI Nro.: 72697904 estudiante del **Programa Académico de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** del periodo 2021-1, pueda acceder a información o aplicar sus instrumentos de recolección de datos a fin de estudiar alguna problemática de interés para su institución y por consiguiente logre desarrollar su Informe de Tesis por lo que solicitamos nos brinde su apoyo en la realización de la misma.

Seguros de contar con su apoyo, nos suscribimos de Usted reiterando nuestro afán por trabajar mancomunadamente por el desarrollo y bienestar de la comunidad.

Atentamente



Mg. JORGE VARGAS LLUMPO  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO - CHIMBOTE















### BASE DE DATOS DE COMPETENCIAS LABORALES

| DIMENSIONES                   | Competencias generales |        |        |        | Competencias básicas |        | Competencias técnicas |        |        |         | Competencias de comunicación y de relación interpersonal |         |         |         |         |         |         |         |
|-------------------------------|------------------------|--------|--------|--------|----------------------|--------|-----------------------|--------|--------|---------|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº PREGUNTAS<br>Nº ENCUESTADO | ITEM 1                 | ITEM 2 | ITEM 3 | ITEM 4 | ITEM 5               | ITEM 6 | ITEM 7                | ITEM 8 | ITEM 9 | ITEM 10 | ITEM 11  | ITEM 12 | ITEM 13 | ITEM 14 | ITEM 15 | ITEM 16 | ITEM 17 | ITEM 18 |
| 1                             | 2                      | 1      | 2      | 2      | 2                    | 1      | 3                     | 3      | 2      | 1       | 1  | 1       | 1       | 1       | 3       | 1       | 3       | 2       |
| 2                             | 2                      | 1      | 1      | 2      | 2                    | 2      | 3                     | 3      | 3      | 3       | 2  | 2       | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 2       |
| 3                             | 3                      | 3      | 3      | 3      | 3                    | 2      | 2                     | 3      | 3      | 3       | 2  | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 2       |
| 4                             | 2                      | 1      | 2      | 3      | 2                    | 2      | 1                     | 1      | 2      | 2       | 3  | 3       | 3       | 2       | 1       | 2       | 1       | 2       |
| 5                             | 2                      | 3      | 3      | 2      | 2                    | 2      | 3                     | 3      | 3      | 3       | 2  | 2       | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 2       |
| 6                             | 2                      | 1      | 1      | 2      | 2                    | 1      | 3                     | 3      | 2      | 1       | 2  | 2       | 3       | 1       | 3       | 1       | 3       | 2       |
| 7                             | 1                      | 1      | 3      | 1      | 1                    | 1      | 3                     | 3      | 3      | 3       | 1  | 1       | 1       | 3       | 3       | 3       | 3       | 1       |
| 8                             | 3                      | 3      | 3      | 3      | 3                    | 3      | 2                     | 2      | 2      | 2       | 3  | 3       | 3       | 2       | 2       | 2       | 2       | 3       |
| 9                             | 1                      | 1      | 1      | 1      | 1                    | 1      | 1                     | 1      | 1      | 1       | 1  | 1       | 3       | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       |
| 10                            | 3                      | 1      | 1      | 3      | 3                    | 3      | 1                     | 1      | 1      | 1       | 3  | 2       | 3       | 1       | 1       | 1       | 1       | 3       |
| 11                            | 1                      | 1      | 2      | 1      | 2                    | 2      | 1                     | 1      | 1      | 1       | 1  | 1       | 3       | 1       | 1       | 1       | 1       | 2       |
| 12                            | 2                      | 1      | 1      | 3      | 3                    | 2      | 3                     | 3      | 2      | 2       | 2  | 3       | 3       | 2       | 3       | 2       | 3       | 3       |
| 13                            | 3                      | 3      | 3      | 3      | 3                    | 3      | 1                     | 1      | 1      | 1       | 2  | 3       | 2       | 1       | 1       | 1       | 1       | 3       |
| 14                            | 2                      | 3      | 3      | 3      | 2                    | 2      | 3                     | 3      | 3      | 3       | 3  | 2       | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 2       |
| 15                            | 3                      | 1      | 2      | 3      | 3                    | 3      | 1                     | 2      | 2      | 2       | 3  | 2       | 3       | 2       | 2       | 2       | 2       | 3       |
| 16                            | 1                      | 1      | 1      | 1      | 2                    | 2      | 2                     | 3      | 3      | 3       | 1  | 1       | 1       | 3       | 3       | 3       | 3       | 1       |
| 17                            | 3                      | 3      | 3      | 3      | 3                    | 3      | 1                     | 1      | 1      | 1       | 3  | 3       | 3       | 1       | 1       | 1       | 1       | 3       |
| 18                            | 2                      | 1      | 1      | 2      | 2                    | 2      | 2                     | 2      | 2      | 2       | 2  | 3       | 3       | 2       | 2       | 2       | 2       | 2       |
| 19                            | 3                      | 3      | 3      | 3      | 3                    | 2      | 3                     | 3      | 3      | 3       | 2  | 2       | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       |
| 20                            | 3                      | 1      | 1      | 3      | 2                    | 3      | 1                     | 1      | 1      | 1       | 2  | 3       | 3       | 1       | 1       | 1       | 1       | 3       |

|           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>21</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>22</b> | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>23</b> | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |   |
| <b>24</b> | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 |   |
| <b>25</b> | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |   |
| <b>26</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 |   |
| <b>27</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 |   |
| <b>28</b> | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |
| <b>29</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |   |
| <b>30</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 |   |
| <b>31</b> | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |   |
| <b>32</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 |   |
| <b>33</b> | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 |   |
| <b>34</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |   |
| <b>35</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |   |
| <b>36</b> | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |   |
| <b>37</b> | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 |   |
| <b>38</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 |   |
| <b>39</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 |   |
| <b>40</b> | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |   |
| <b>41</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 |   |
| <b>42</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |
| <b>43</b> | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 |   |
| <b>44</b> | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 |   |
| <b>45</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |
| <b>46</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |
| <b>47</b> | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 |   |
| <b>48</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 |   |
| <b>49</b> | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |

|           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>50</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| <b>51</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| <b>52</b> | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| <b>53</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| <b>54</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| <b>55</b> | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>56</b> | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| <b>57</b> | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>58</b> | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>59</b> | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| <b>60</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>61</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>62</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| <b>63</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| <b>64</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>65</b> | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>66</b> | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| <b>67</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| <b>68</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| <b>69</b> | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>70</b> | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>71</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| <b>72</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>73</b> | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>74</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| <b>75</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| <b>76</b> | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>77</b> | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| <b>78</b> | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 |

|            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>79</b>  | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 |
| <b>80</b>  | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| <b>81</b>  | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| <b>82</b>  | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>83</b>  | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>84</b>  | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>85</b>  | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>86</b>  | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| <b>87</b>  | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>88</b>  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| <b>89</b>  | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>90</b>  | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>91</b>  | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| <b>92</b>  | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| <b>93</b>  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>94</b>  | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>95</b>  | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>96</b>  | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 |
| <b>97</b>  | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>98</b>  | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| <b>99</b>  | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>100</b> | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>101</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>102</b> | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>103</b> | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>104</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>105</b> | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>106</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| <b>107</b> | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |

|            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>108</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>109</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>110</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>111</b> | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>112</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>113</b> | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>114</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>115</b> | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>116</b> | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| <b>117</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 |
| <b>118</b> | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>119</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>120</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| <b>121</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| <b>122</b> | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>123</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>124</b> | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>125</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| <b>126</b> | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| <b>127</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| <b>128</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>129</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>130</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 |
| <b>131</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| <b>132</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>133</b> | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>134</b> | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| <b>135</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>136</b> | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |

|            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>137</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| <b>138</b> | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>139</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>140</b> | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>141</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>142</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| <b>143</b> | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| <b>144</b> | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| <b>145</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| <b>146</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| <b>147</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>148</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| <b>149</b> | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| <b>150</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>151</b> | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>152</b> | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| <b>153</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>154</b> | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| <b>155</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| <b>156</b> | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| <b>157</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| <b>158</b> | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| <b>159</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| <b>160</b> | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| <b>161</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| <b>162</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| <b>163</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |