



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“Gestión del Talento Humano y Comportamiento Organizacional en  
la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati  
Martins Jesús María, Lima, 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA:**

**Sosa León, Nora Alicia**

**ASESOR:**

**Dr. Teodoro Carranza Estela**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Gestión del talento humano**

**LIMA – PERÚ**

**2017**

**Página del jurado**



---

**Dr. Nerio Janampa Acuña**  
**Presidente**



---

**Mg. Marco Antonio Candia Menor**  
**Secretario**



---

**Mg. Federico Alfredo Suasnabar Ugarte**  
**Vocal**

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi querido padre Nicanor Sosa Reyes por ser el ángel que hasta el día de hoy me guía y protege.

A mis dos grandes amores, mis amados hijos a Milagritos, por su cariño, comprensión, por ser la mejor compañía y el mejor soporte, a Eduardito por ser la luz de mi vida, por enseñarme a reír en vez de llorar y ambos por ser mi razón de vivir y mi constante alegría.

### **Agradecimiento**

En primer lugar doy muchas gracias a Dios, por permitirme cumplir una de mis objetivos personales.

A mis queridos profesores, por compartir sus conocimientos, experiencias y dedicación, especialmente a Teresa Gonzalez Moncada y Manuel Cama Sotelo, quienes, nos guiaron y apoyaron hasta la culminación de nuestra etapa universitaria.

A mis apreciados compañeros por formar la gran familia del grupo 51 de Essalud, particularmente a Mery Bardales é Ivan Jaime quienes me apoyaron y compartieron momentos significativos en mi vida.

## Declaración de autenticidad

Yo, Nora Alicia Sosa León con DNI N° 10338071, a efectos de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, con la tesis Titulada *“Gestión del talento humano y comportamiento organizacional en la oficina de soporte informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martins Jesus Maria, Lima 2016”*.

Declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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

Lima, Agosto de 2017.



.....  
Nora Alicia Sosa León

D.N.I. N° 10338071

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Universidad César Vallejo, presento la investigación titulada: “*Gestión del talento humano y comportamiento organizacional en la oficina de soporte informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martins Jesus Maria, Lima 2016*”, requisito para obtener el Título Profesional de Administración.

Esta tesis a sido desarrollada gracias a la experiencia y conocimientos adquiridos durante estos años de preparación universitaria y laboral, adicional a esto, se utilizaron fuentes bibliográficas para consolidar el desarrollo de sus componentes, por lo que ha sido dividada en ocho capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación dado por la universidad. En el capítulo I, se realiza la introducción, donde se registran la realidad problemática, los trabajos previos a nivel internacional y nacional, las teorías relacionadas a gestión del talento y comportamiento organizacional, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos. En el capítulo II, se registra el método empleado, apreciándose el diseño de investigación, la operacionalización de las variables, la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, método de análisis de datos y aspectos éticos. En el capítulo III, se muestran los resultados obtenidos, así como el contraste de hipótesis. En capítulo IV, se expone las discusión. En el capítulo V, se presentan las conclusiones. En el capítulo VI, se aprecian las recomendaciones. En el capítulo VII, las referencias bibliográficas y, finalmente, en el capítulo VIII, se consideran los anexos.

Nora Alicia Sosa León

## Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de Figuras	ix
Índice de Tablas	x
Índice de Anexos	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	24
1.3.1.Variable: Gestión del talento humano	24
1.3.2.Variable: Comportamiento Organizacional	37
1.4. Formulación del problema	51
1.4.1.Problema general	51
1.4.2.Problemas específicos	52
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	52
1.5.1.Justificación teórica	52
1.5.2.Justificación práctica	52
1.5.3.Justificación metodológica	53
1.5.4.Justificación social	53
1.6. HIPÓTESIS	53
1.6.1.Hipótesis general	53
1.6.2.Hipótesis específicas	53
1.7. OBJETIVOS	54
1.7.1.Objetivo general	54
1.7.2.Objetivos específicos	54

II. MARCO METODOLÓGICO	55
2.1. Método de investigación	56
2.2. Diseño de investigación	56
2.3. Tipo de investigación	56
2.3.1. Tipo básica	56
2.3.2. Nivel descriptivo correlacional	56
2.4. Variables y operacionalización	57
2.4.1. Variables	57
2.4.2. Operacionalización	58
2.5. Población y muestra	59
2.5.1. Población	59
2.5.2. Muestra	59
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
2.6.1. Técnica de recolección de datos	59
2.6.2. Instrumento de recolección de datos	59
2.6.3. Validez	60
2.6.4. Confiabilidad	60
2.7. Métodos de análisis de datos	61
2.8. Aspectos éticos	62
III. RESULTADOS	63
3.1. Datos descriptivos	64
3.2. Contraste de hipótesis	71
IV. DISCUSIÓN	73
V. CONCLUSIÓN	77
VI. RECOMENDACIONES	79
VII. REFERENCIAS	81
VIII. ANEXOS	85

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Niveles de la variable	64
<i>Figura 2.</i> Niveles de la dimensión seleccionando profesionales con capacidades	65
<i>Figura 3.</i> Niveles de la dimensión generando un entorno organizativo	66
<i>Figura 4.</i> Niveles de la variable comportamiento organizacional	67
<i>Figura 5.</i> Niveles de la dimensión insumos	68
<i>Figura 6.</i> Niveles de la dimensión procesos	69
<i>Figura 7.</i> Niveles de dimensión resultados	70

## Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Operacionalización de variables.</i>	58
Tabla 2. <i>Estadísticas de fiabilidad</i>	60
Tabla 3. <i>Validez de expertos</i>	60
Tabla 4. <i>Alfa de Cronbach o prueba de fiabilidad Variable 1</i>	61
Tabla 5. <i>Estadísticas de fiabilidad</i>	61
Tabla 6. <i>Alfa de Cronbach o prueba de fiabilidad Variable 2</i>	61
Tabla 7. <i>Estadísticas de fiabilidad</i>	61
Tabla 8. <i>Niveles de la variable gestión del talento humano</i>	64
Tabla 9. <i>Niveles de la dimensión Seleccionando profesionales con capacidades</i>	65
Tabla 10. <i>Niveles de la dimensión Generando un entorno organizativo</i>	66
Tabla 11. <i>Niveles de la variable Comportamiento organizacional</i>	67
Tabla 12. <i>Niveles de la dimensión insumos</i>	68
Tabla 13. <i>Niveles de la dimensión procesos</i>	69
Tabla 14. <i>Niveles de la dimensión resultados</i>	70
Tabla 15. <i>Correlación entre gestión del talento humano y comportamiento organizacional</i>	71
Tabla 16. <i>Correlación entre gestión del talento humano e insumos</i>	71
Tabla 17. <i>Correlación entre gestión del talento humano y procesos</i>	72
Tabla 18. <i>Correlación entre gestión del talento humano y resultados</i>	72

## Índice de Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia.	86
Anexo 2: Instrumento de investigación.	87
Anexo 3: Validación de expertos.	91
Anexo 4: Tabla de especificaciones	99
Anexo 5: Reporte de similitud	101
Anexo 6: Organigrama del Hospital Edgardo Rebagliati Martin.	110
Anexo 7: Respuestas por ítem.	111

## RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo determinar, la relación que existe entre la Gestión del talento humano y el Comportamiento organizacional en la oficina de Soporte Informático del Hospital Rebagliati Martin, con este trabajo se pretende buscar soluciones inmediatas a la gran cantidad de problemas que acontecen día a día en el área la cual pertenece a la Gerencia de administración, esta oficina fue creada con la finalidad de dar solución a la nueva etapa que corresponde vivir la época cibernética y así mismo que las innovaciones tecnológicas sean favorables a la clase asegurada, pero no es la situación real que se vive dentro de Essalud.

Se siguió una metodología de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental. La población constó de 43 empleados y la muestra fue toda la población. Se utilizó la técnica de encuesta y como instrumentos dos cuestionarios. Los resultados señalan que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional en la oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016. El coeficiente de correlación obtenido fue 0,733.

Palabras clave: Comportamiento organizacional, gestión de talento humano, salud.

## **ABSTRACT**

The present thesis aims to determine the relationship between human talent Management and Organizational behavior in the Computer Support office of the Rebagliati Martin Hospital. This work aims to find immediate solutions to the many problems that occur day A day in the area which belongs to the administration Management, this office was created with the purpose of giving solution to the new stage that corresponds to live the cybernetic era and also that technological innovations are favorable to the class insured, but not Is the real situation that is lived within Essalud.

A methodology of quantitative approach, descriptive correlational level and non-experimental design was followed. The population consisted of 43 employees and the sample was the entire population. We used the survey technique and as instruments two questionnaires. The results indicate that human talent management is significantly related to organizational behavior in the IT Support Office of the Edgardo Rebagliati Martin Hospital of ESSALUD Jesús María -Lima 2016. The correlation coefficient obtained was 0.733.

Key words: Organizational behavior, human talent management, health.

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

La gestión del talento humano o gestión del capital humano es un área del conocimiento que ha generado mucho interés en las organizaciones en estos últimos años, pues concede un mayor aprovechamiento de este recurso con base en su potencial. Asimismo, el comportamiento organizacional repercute en la vida de la organización y en la cultura que la conforma para hacer frente a los desafíos actuales.

Las primeras investigaciones de la gestión del talento humano se inició después de la segunda guerra mundial que va de la década de 1950 a 1990, período en el cual la manufactura pasó a ser mentefactura, demostrando una relación directa entre los procesos de generación, distribución, transacción y transformación de conocimientos. Por otra parte, este tiempo actual se considera la “Era del Talento” es decir, aquel tiempo en que el capital y la tecnología era importante ya pasó y sencillamente no son suficientes para que una organización se mantenga vigente y sobreviva ahora, lo que hace necesario contar con el talento humano. Este término fue usado por primera vez por David Watkins de Softscape publicado en un artículo en 1998; Taylor creía que la producción de los trabajadores era una tercera parte de lo que podían dar, por tanto se propuso corregir la situación aplicando el método científico a los trabajadores febriles. Taylor pretendía crear una revolución mental entre trabajadores y patrones definiendo unos lineamientos claros por aumentar la eficiencia de la producción (Tovar, 2016).

El comportamiento organizacional, gran aliado del talento humano, nace poco después de la revolución industrial para determinar la eficacia y las habilidades interpersonales. Es Henry Fayol quien realiza importantes aportes y el primero en reglamentar el comportamiento organizacional, mientras desde el campo filosófico, Weber describió un tipo ideal de organización que llamó burocracia, un sistema caracterizado por la división del trabajo, una jerarquía bien definida. Fayol es quien realizó importantes aportes y el primero en reglamentar el comportamiento organizacional.

Asimismo, Mary Parker Follet y Chester Bernard fueron dos teóricos que vieron la importancia de los aspectos sociales de las organizaciones y sus ideas llegaron tarde en el período de la Administración Científica y no recibieron ningún reconocimiento hasta la década de 1930. Desde entonces, muchos contribuyeron a lo que hoy se denomina comportamiento organizacional. Sin embargo, tres personajes destacaron: Adam Smith, fomentador del invento de equipo y maquinaria que no requiere de mano de obra; Charles Babbage, quien sumó ventajas sobre los beneficios de la división del trabajo; y Robert Owen, quien propuso reducir los sufrimientos de la clase trabajadora (Cuevas, 2009).

De otra parte, la creación del Seguro Social, actualmente ESSALUD, fue realizada el 12 de Octubre de 1936, promulgada con la Ley N° 8433, que creó la caja Nacional del Seguro Social Obrero, con lo que se inició la Seguridad Social, siendo la institución comprometida con la atención integral de las necesidades y expectativas de la población asegurada, ubicada estratégicamente a lo largo y ancho del Perú a fin de satisfacer la gran demanda de asistencia de salud existente entre la población asegurada y la no asegurada, también cuenta con Centros del Adulto Mayor (CAM) y Centros Especializados de Rehabilitación Profesional (CERP), que cuenta con hospitales generales, policlínicos y establecimientos especializados de salud. Actualmente, la infraestructura y el equipamiento de ESSALUD ha sido modernizado contando con equipos de última generación y personal altamente calificado.

El Hospital Edgardo Rebagliati Martins Hospital del Empleado fue creado en 1948, bajo el gobierno del general Manuel A. Odría. El proyecto fue encomendado a los arquitectos estadounidenses Edward D. Stone y A. L. Aydelott. Se trataba de una mega construcción en la que se emplearon más de 7.000 toneladas de fierro, 800.000 sacos de cemento, 102.000 metros lineales de tubería, 960.000 metros lineales de alambre y 25.400 unidades de artefactos de luz. El área que se cubría era de 127.000 m<sup>2</sup> en terrenos que anteriormente habían pertenecido a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Odría apreciaba mucho esta obra y la consideraba como una de las más representativas de su gobierno, por lo que, a pesar de que aún no estaba totalmente equipada, organizó una gran ceremonia de

inauguración el 24 de julio de 1956, cuatro días antes que culminara su gobierno. La obra concluida en 1958, bajo el segundo gobierno de Manuel Prado Ugarteche fue inaugurada el 3 de noviembre de ese año, contando con 466 camas operativas. Su primer director fue el doctor Guillermo Kaelin de la Puente (hasta 1968), en 1975 cambió de nombre y fue denominado Edgardo Rebagliati Martins, en homenaje a su impulsor y abogado de la seguridad social en el Perú. En el 2008 fue declarado “Patrimonio Arquitectónico de la Seguridad Social del Perú”. Con el crecimiento de la población asegurada se crearon las especialidades donde se da tratamiento a los pacientes que requieran de un estudio más profundo en el Hospital Rebagliati, se cuenta con el servicio de medicina general, cirugía, maternidad, pediatría, hemodiálisis, salud mental, trasplante de órganos, laboratorio, rayos x, etc., innovando y creciendo al ritmo de la tecnología y la ciencia del mundo actual. (Frisancho, 2017)

En la actualidad, se atiende a la clase asegurada de los sectores A, B Y C de 0 años a más dependientes e independientes que cuenten con seguro de ESSALUD. Teniendo como visión “Ser una institución que lidere el proceso de universalización de la seguridad social, en el marco de la política de inclusión social del Estado” y como misión “Somos una institución de seguridad social de salud que persigue el bienestar de los asegurados y su acceso oportuno a prestaciones de salud, económicas y sociales, integrales y de calidad, mediante una gestión transparente y eficiente”. Ante esto opinarían que la gestión administrativa es totalmente deficiente ya que la creciente población asegurada en la actualidad no es atendida como debe ser, los usuarios experimentan lo difícil que es obtener una cita, un tratamiento, porque requieren cumplir una serie de requisitos que muchas veces son trámites burocráticos que entorpecen el proceso normal desatendiendo el verdadero tratamiento que los pacientes necesitan.

## 1.2. Trabajos previos

Con la finalidad de explorar los fundamentos teóricos respecto de las variables en estudio, se consideraron los trabajos previos a nivel internacional, entre los cuales se hallaron los siguientes:

Alarcón (2015) en la investigación *“La Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral de las Personas con Discapacidad en las Instituciones Públicas de la Provincia del Carchi”* para obtener el Título de Administrador de Empresas y Marketing Universidad Politécnica del Carchi, Tulcán, Ecuador. Tuvo por objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi. La teoría se fundamentó en Much (2010). La investigación siguió una metodología de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de nivel descriptivo correlacional. La población fue de 4604 personas en la provincia. La muestra fue de 353 personas. El instrumento fue un cuestionario que constó de 38 preguntas. Concluyó que las instituciones públicas de la localidad no aplican gestión del talento humano por competencias, lo que afecta directamente en el desempeño laboral con discapacidad, las entidades aplican inadecuadas técnicas de selección de personal por competencias, no utilizan técnicas de selección de personal por competencias, no utilizan técnicas que permitan seleccionar en base a conocimientos, habilidades y actitudes; lo cual le impide disponer del personal idóneo que le garantice a la institución un alto desempeño. Se establecieron las asociaciones desde el análisis porcentual. La capacitación no se relaciona con el puesto de función, 56,7% señala que sí, 43,3% dice que no. Esta investigación aportó al presente estudio en los aspectos considerados para la construcción del instrumento, la valoración del contexto empresarial del sector público y las características de la población, pues se trata de empleados con discapacidad.

Ramos (2013) en la investigación *“Comportamiento Organizacional en las Delegaciones Departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente”* para acceder a la Licenciatura en Administración de

Empresas en la Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. El objetivo general fue determinar niveles existentes en el comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidental del país. La teoría se fundamentó en Dubrin (2004). Realizó una metodología de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal. La población y la muestra estuvieron conformadas por 53 colaboradores y 8 delegados departamentales y regionales. Se utilizó el instrumento mediante el uso de cuestionarios diseñados para la obtención de información de información específica con 18 ítems. Se concluyó que el comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del ministerio de ambiente y recursos naturales no es satisfactorio, por lo cual no se logran en su totalidad los objetivos propuestos. Los colaboradores de las delegaciones desconocen qué es el comportamiento organizacional que el comportamiento individual y grupal no es el adecuado, debido a diferentes factores tales como la actitud, valores costumbres y falta de trabajo en equipo y compañerismo. 75% señala que no existe un programa permanente de capacitación y un 55% dice no contar con un salario justo. Esta investigación concedió aportes para apreciar las características del comportamiento organizacional en una empresa pública, para su debido contraste con los resultados en la presente investigación dada la similar condición de la empresa en estudio.

Borsic (2011) en la investigación *“La gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de instituciones de educación superior”* presentado para el XXI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e informática, Ecuador. Tuvo por objetivo general determinar la relación existente entre la gestión del talento humano, la inteligencia emocional y el desempeño de los docentes de instituciones de educación superior. La teoría se fundamentó en Collings, Scullion y Caliguri (2010), Mayer y Salovey (1997) y Cuesta (2005). Utilizó una metodología de enfoque mixto, correlacional, de diseño no experimental para identificar las relaciones presentes. La población y la muestra aleatoria se conformó de 338 docentes (236 hombres y 102 mujeres) que laboran en la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE. Concluyó que la gestión del talento humano y el desempeño laboral no tienen relación significativa, presentando

un valor  $p=0,045 \leq 0,05$ . Se reconoció la existencia de relación significativa entre gestión del talento humano e inteligencia emocional con  $p=0,013 \leq 0,05$  y un valor  $r_s=0,135$ . No existen elementos de la inteligencia emocional que expliquen que unos docentes muestren un desempeño diferencial, se mostró  $p=0,493 \leq 0,05$  y un valor  $r_s=0,037$ . Este estudio fue de gran utilidad, pues además de utilizar los procedimientos estadísticos para determinar correlaciones, sus resultados fueron de contraste para la discusión realizada con los hallazgos encontrados en la presente investigación.

Cruz (2011) en la investigación *“La gestión del talento humano mejora el desempeño del personal de la empresa Master Light Cía. Ltda.”*, para acceder a la Licenciatura en la Universidad Central del Ecuador, Quito. Tuvo por objetivo general determinar la relación entre gestión del talento humano y el desempeño del personal. La teoría de base fue de Chiavenato (2001). Siguió una metodología de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y descriptivo correlacional, relacionando todas las variables involucradas con la gestión del talento humano con el desempeño laboral como los objetivos y las metas, capacitación técnica, trabajo en equipo, calidad de servicio, comunicación interna y externa. La población y la muestra fueron de 16 personas, 9 operativos y 7 administrativos. El instrumento fue un cuestionario que constó de 9 preguntas. Concluyó con la demostración de relación entre las variables, determinando que la gestión del talento humano mejoró el desempeño del personal reflejándose en el aumento de la producción, a partir de los porcentajes por categoría de respuesta obtenida. La gestión de equipos fue excelente en 56%, orientación a resultados muy bueno 56% y excelente 33%. Esta investigación contribuyó con aportes teóricos referentes a la variable gestión del talento humano, su dimensionamiento y su tratamiento estadístico descriptivo y analítico.

Sifuentes, Ortega y Gonzalez (2011) en la investigación *“El compromiso organizacional y la satisfacción y bienestar laboral en las empresas constructoras afiliadas a la Cámara Mexicana de la industria y de la Construcción del Estado de Durango”*, publicado para el XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, México. Tuvo por objetivo general determinar la

relación entre el compromiso organizacional, satisfacción y bienestar laboral en las empresas constructoras del Estado de Durango, que se justificó en busca de una mayor asertividad para la toma de decisiones que afectan a la administración de recursos humanos. La teoría base fue de Meyer (1997). Siguió un estudio de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 1,160 empresas, la muestra fue una selección de 304 empresas afiliadas a la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción del Estado de Durango, y el instrumento fue el Organizations, Culture and Behaviour Project. Concluyó que se encontraron correlaciones positivas en las inseguridades y ambigüedades de la vida cotidiana con el compromiso organizacional (0,378); mientras que en comportamiento general se halló una correlación negativa con el compromiso, calculativo (-0,162) y afectivo (-0,162). Este estudio dio aportes en lo teórico como referencia de la teoría, en lo procedimental por el tratamiento estadístico que aplicó mediante  $r$  de Pearson y por los resultados pues hizo posible su contrastación con los resultados obtenidos en la presente investigación.

Desde los estudios a nivel nacional que abordaron la temática relacionadas a las variables gestión del talento humano y comportamiento organizaciones, se encontraron los siguientes:

Cabrera (2014) en la investigación *“Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014”*, publicado en Lex 15, Año XIII, 2015-I. Presentó por objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional. El método de investigación muestra un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y correlacional, de diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por 56 docentes de Administración de la Educación. Concluyó que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional con un coeficiente de Rho de Spearman de 0,570 y una significancia de 0,05,  $p=0,000<0,05$ . Existe relación directa y altamente significativa entre el comportamiento organizacional y el compromiso organizacional de 0,810 y  $p=0,000<0,05$ .

Oscoco (2015) con su estudio realizado *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha-Andahuaylas-Apurímac”* para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Tuvo por objetivo general determinar la relación existente de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, Apurímac, 2014. La teoría se fundamentó en Chiavenato (2009). Utilizó una metodología cuantitativa de diseño no experimental de tipo “Transaccional correlacional”, que buscó explicar la relación entre las variables planteadas en un momento dado. La población y la muestra quedaron conformadas por el total de trabajadores que fue de 35 personas. Entre sus conclusiones se encuentran: La Gestión del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha, de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.552). La Planificación del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil (0.475, Coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha. La Integración del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil (0.483, Coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha. El Desarrollo del talento humano se relaciona de forma positiva débil (0.417, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral. Este estudio alcanzó aportes en las definiciones de la gestión del talento humano y su tratamiento estadístico, por cuyos resultados fue de gran utilidad para comparar los hallazgos de la investigación.

Inca (2015) en la investigación *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015”*, para obtener la Licenciatura en Administración de Empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas. Tuvo por objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios del municipio de Andahuaylas. La teoría se fundamentó en Chiavenato (2002), Robbins (2008) y Koonsz, Harold y Heinz

(1998). La población estuvo constituida por 203 trabajadores y la muestra quedó conformada por 104 personas. El instrumento fue un cuestionario con 18 preguntas. Siguió una metodología cuantitativa de nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental. Para la obtención de resultados aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, con un resultado de 0,819. Concluyó que existe correlación positiva alta y con nivel de significación, por lo que se afirmó que existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas. La investigación dio aportes con definiciones teóricas de referencia, procedimiento de correlación estadística y población procedente del sector público para la comprensión de su comportamiento organizacional.

Quesada (2014) en la investigación *“El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las Instituciones educativas públicas ‘Ramón Castilla’ y ‘Túpac Amaru’ del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, provincia y departamento de Lima, año 2012”*, para optar al grado de maestría en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Tuvo por objetivo general determinar la relación entre liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional. La teoría fue de Robbins (2004). Aplicó una metodología de enfoque cuantitativo de nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental. La población estuvo constituida por 99 docentes y 7 directivos, la muestra fue la totalidad de la población por muestreo no probabilístico. La técnica aplicada fue la encuesta con dos instrumentos, uno para medir liderazgo transaccional y otro para el comportamiento organizacional. Concluyó que sí existe relación significativa entre liderazgo transaccional y comportamiento organizacional ( $r=0,616$ ,  $p<0,05$ ), ocurriendo lo mismo con las dimensiones dirección por excepción pasiva ( $r=0,612$ ,  $p<0,05$ ), dirección por excepción activa ( $r=0,474$ ,  $p<0,05$ ), y dirección por contingencia con comportamiento organizacional ( $r=0,603$ ,  $p<0,05$ ). La tesis brindó aportes en el conocimiento del comportamiento organizacional con definiciones teóricas, procedimiento estadístico y para contraste en la discusión de resultados.

Marcillo (2014) en la investigación *“Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí”*, para optar al grado de doctor en

Administración en la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Tuvo por objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano por competencias y su desempeño. La teoría fue de Chiavenato (2010). Aplicó una metodología de enfoque cuantitativo de nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental. La población estuvo conformada por directores, jefes departamentales y servidores públicos en un total de 260 personas, la muestra fue el 70% de la población. La técnica aplicada fue la encuesta con un cuestionario de 15 preguntas. Concluyó que no se ha dado suficiente importancia al talento humano y no se observan las normas para un mejor aprovechamiento del servicio. Se resalta poca comunicación (56%), la eficiencia nunca se da (61%), el requerimiento de personal no se efectúa para los planes y programas (73%), aspectos que determinan el comportamiento organizacional de la institución. Este estudio otorgó aportes de utilidad para la discusión de resultados pues considera un contexto problemático similar al que se ha desarrollado en esta investigación.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Variable: Gestión del talento humano**

Respecto a la gestión del talento humano, Alles (2010) menciona que es la importancia de la voluntad para la puesta en práctica de las capacidades, gestión es efectuar acciones para el logro de objetivos, es una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio, es garantizar el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer o podrían hacer:

es un conjunto de dotes intelectuales, se conforman por la sumatoria de dos sub-conjuntos los conocimientos y las competencias; sin embargo serán estas últimas las que determinen un desempeño superior, la autora menciona la importancia de la voluntad para la puesta en práctica de las capacidades, ella menciona: El talento requiere capacidad juntamente con compromiso y acción los tres al mismo tiempo. Una de las leyes naturales del talento es que obtiene los mayores resultados a través de la interacción. Si la organización facilita la interacción, actuara como un efecto multiplicador, si por lo contrario en vez de facilitar la limita, no solo la compañía no innovara, sino que además correrá el peligro de

que sus profesionales con talento no encuentren alicientes en su trabajo, y disminuya su compromiso. (p. 19).

Según Chiavenato (2011), las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y se les considera seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etc.:

Así el área de recursos humanos representa la manera como las organizaciones tratan a las personas que participan en ella en plena era de la información ya no como recursos organizacionales que necesitan administrarse sino como seres inteligentes y proactivos, capaces de tener responsabilidad e iniciativa, así como provisiones de habilidades y conocimientos que ayudan administrar a los demás recursos organizacionales inertes. Ya no se trata de administrar personas, sino de administrar con las personas. El recurso más importante de la organización se encuentra en la cabeza de las personas; por tanto, es un capital muy especial que no puede ni debe tratarse como simple recurso organizacional. (2011, p. 8).

Según Werther y Davis (2008) expresa que en gran medida, el éxito de las empresas modernas depende de una identificación de talento adecuada, que esté disponible en el lugar y el momento precisos. Las contribuciones del área de administración de capital humano al éxito de la corporación son esenciales cuando se trata de decidir quiénes integrarán la organización. La función de identificación de talento es de importancia estratégica, porque persigue el objetivo de identificar, desarrollar y retener el talento indispensable para alcanzar los objetivos corporativos. Por esas razones, las empresas modernas suelen basar sus decisiones de identificación de talento en las recomendaciones del área de administración de capital humano.

El diseño de un sistema de identificación del talento que proporcione los resultados deseados reviste importancia fundamental, pues permite cubrir los puestos de trabajo disponibles y convierte a la organización en una entidad que puede enfrentar con éxito factores como la competencia y el cambio acelerado. Cuando las personas que integran la organización poseen los conocimientos y las habilidades necesarias, la empresa puede alcanzar los objetivos que se propone. Cuando los integrantes de la empresa no poseen la formación profesional o técnica

que se requiere, o cuando carecen de las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones, la empresa puede enfrentar graves dificultades. Uno de los elementos necesarios para lograr una identificación adecuada del talento es cerciorarse de que los integrantes del equipo humano sean compatibles con los objetivos corporativos y la filosofía general de la empresa. También es esencial lograr el compromiso moral de la persona para colaborar en forma positiva con la empresa y sus integrantes.

El proceso de obtener un grupo de solicitantes que reúnen las características que necesita la corporación es el reclutamiento. Cuando ya se cuenta con ese grupo se procede a identificar los talentos que mejor se adecuan a las necesidades de la empresa, para finalmente proceder a la *contratación* de uno o más solicitantes. La identificación del talento puede realizarse internamente, llevando a cabo la selección en el departamento de recursos humanos de la empresa; o bien, se puede recurrir a la administración de procesos de manera externa a la organización.

Quisitupac (2014) cita a Michaels, Ed y otros (2001) en el texto *War of Talent*, en referencia al término talento.

La palabra Talento ha recorrido un largo camino desde su definición como la unidad monetaria del mundo antiguo, hasta nuestros días, cuando ha ganado la relevancia trascendental de colocar al talento profesional bajo un reconocimiento especial, una categoría única. Hoy en día se produce una lucha por obtener al mejor profesional, por formarlo y por retenerlo (p. 22).

El autor del libro "*War of Talent*" reconocía por ese entonces que definir el talento en las empresas era complicado de hacer pero que se reconocía con facilidad a quien lo tenía y a quien no, a simple vista. En el mencionado libro se definió el Talento Directivo en los siguientes términos: "Es una combinación de factores: mente estratégica, habilidades de liderazgo, madurez emocional, destrezas de comunicación y habilidades para atraer e inspirar a otros profesionales con talento, instintivo, emprendedor, destrezas funcionales y habilidades para conseguir resultados". (p. 22)

Quisitupac (2014) cita a Martha Alles, quien bajo el enfoque por competencias, añade que el talento es el conjunto de dotes intelectuales consistentes en la sumatoria de conocimientos y competencias y ésta última sumatoria determinaría el éxito del talento.

Apuntando a que la persona que es un Talento para la empresa tiene un desempeño diferente y más efectivo que otros colaboradores, coincidiendo que las capacidades técnicas y las competencias son valiosas para el logro de las metas organizacionales, señalando que el desarrollo de las mismas debe reflejarse a través de un cuadro de mando integral (balance scorecard) que derive en conductas observables, medibles y calificables para poder identificar a las personas más calificadas en el primer cuadrante y proveer capacitación o entrenamiento para eliminar las brechas y definir las líneas de carreras, beneficios para generar mayor motivación trascendental.(p. 23)

Pilar Jericó (2008) habla del talento como la característica de aquellas personas cuyas capacidades se encuentran comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados de la organización. Y, define al profesional con talento, como “un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización”

José Antonio Marina, en su obra *La educación del talento* (2010), define el “*talento como la inteligencia triunfante*”, en donde la inteligencia se encuentra vinculada con la resolución de problemas y fluye de cara a su resolución.

En su obra *Las claves del talento*, Dan Coyle (2009) explora los elementos y factores que determinan cómo el talento se encuentra muy vinculado a “lugares de talento”, a entornos socio-espaciales donde se desarrollan una serie de factores que fomentan y promocionan el surgimiento y desarrollo de los talentos. Coyle se pregunta por qué hay tantos jugadores de fútbol tan buenos en Brasil, o bien, por qué los mejores jugadores de baloncesto surgen en Estados Unidos.

Snell-Bohlander, señala que:

usamos un montón de palabras para describir lo importante que son las personas en las organizaciones. Los términos de recurso humano, capital humano, activos intelectuales, y gestión del talento implica que

son las personas quienes conducen el desempeño de sus organizaciones (junto con otros recursos, como dinero, materiales e información). Las organizaciones exitosas son particularmente adeptas a reunir a diferentes tipos de personas para lograr un propósito en común. La idea de las organizaciones de “competir a través de la gente”, destaca el hecho de que alcanzar el éxito depende cada vez más de la capacidad de una organización para administrar el talento o capital humano. El término de capital humano describe el valor económico del conocimiento, las habilidades y capacidades de los empleados teniendo un tremendo impacto en el rendimiento de una organización. (2011, p. 130).

### **Dimensiones de la gestión del talento humano**

Según Alles (2010) cómo lograr crear el talento organizativo, y sugiere dos caminos:

**Seleccionando profesionales con capacidades (competencias)** acordes a lo que la empresa necesita. La capacitación de profesionales en base a las capacidades, el compromiso y la capacidad de acción (pp. 36-37)

**Generando un entorno organizativo que cree valor profesional** y que motive a los empleados a aportar y a continuar en la organización, Para ello se debe trabajar en políticas de retención. (p. 36)

Según Alles (2010) hace referencia a la importancia de tener en cuenta la opinión de las personas, y dice que cuando se escucha a las personas estas sienten que se las trata con justicia. Si se les permite influir en las decisiones, tienen más oportunidades para expresar sus aspiraciones y sus quejas, para reconocer sus verdaderos intereses y para tomar decisiones que les parecen justas.

Dentro de sus indicadores se encuentra la capacitación de profesionales en base a las capacidades, el compromiso y la capacidad de acción. Por tanto, se han utilizado los siguientes indicadores:

*Capacidades* (“puedo”)

Según Robbins y Judge (2013) Capacidades intelectuales son las habilidades que se necesitan para desarrollar actividades mentales como pensar, razonar y resolver problemas. La gente de casi todas las sociedades asigna un valor sustancial a la inteligencia, y por buenas razones. Los individuos inteligentes por lo general ganan

más dinero y alcanzan mayores niveles de educación; también tienen mayores probabilidades de erigirse como líderes de grupos. (p. 52).

Las capacidades son las propiedades fisiológicas del hombre de las cuáles depende la dinámica de la adquisición de los conocimientos, habilidades, hábitos y éxitos de una determinada actividad.

P .A. Rudik al respecto expresa que "en la mayoría de los tipos de actividad cada persona puede dominar un mínimo de conocimientos, habilidades y hábitos que sirvan para realizarla. Sin embargo bajo las mismas condiciones externas las distintas personas adquirirán a ritmos diferentes estos conocimientos, habilidades y hábitos: por ejemplo, uno todo "lo coge al vuelo" y otro invierte mucho tiempo y esfuerzo; un tercer sujeto alcanza el nivel máximo de la maestría y el otro a pesar de todos sus esfuerzos, solo logra un determinado nivel medio de desarrollo".

Mientras que A. V. Petrosk señala que "las capacidades son particularidades psicológicas el hombre, de las cuales dependen la adquisición de conocimientos, habilidades y hábitos; pero que sin las mismas no conducen a estos conocimientos, hábitos".

Las capacidades se desarrollan no en los conocimientos sino en la dinámica de su adquisición es decir a la rapidez, la profundidad, la facilidad y la solidez en el proceso adquisición del dominio de los conocimientos y habilidades son una suma importante para una actividad determinada. Precisamente aquí se revelan aquellas diferencias que nos posibilitan hablar sobre las capacidades.

Las capacidades son particularidades individuales de la personalidad que, al mismo tiempo, son condiciones para realizar con éxito una actividad dada y revelan las diferencias en el dominio de los conocimientos, habilidades y hábitos necesarios para ella.

### *Acción ("actúo")*

Diferentes autores han concebido a la acción desde distintos puntos de vista, entre los cuales podemos mencionar, siguiendo las pautas establecidas por Creus,

Fontán Balestra, Zaffaroni y Mass:

La acción se define como el movimiento corporal causado por un acto de voluntad, libre de violencia física, determinada por las representaciones, sea como un comportamiento corporal (objetiva externa) producido por el dominio sobre el cuerpo (fase interna subjetiva). Esta concepción presenta dificultades en lo que atañe a una manifestación de la voluntad como ingrediente causal de la acción y lo que es como ingrediente sociológico de la culpabilidad.

Indica Mass que para el concepto causal la acción es un comportamiento humano dependiente de la voluntad que produce una determinada consecuencia en el mundo exterior. Dicha consecuencia puede consistir tanto en el puro movimiento corporal (delitos de mera actividad) como en este movimiento corporal seguido del resultado ocasionado por él en el mundo exterior (delitos de resultado). Por ejemplo, bajo este punto de vista importa únicamente constatar si el disparo mortal constituyó un comportamiento "movido por la voluntad" y causó el resultado muerte. La cuestión de si la voluntad se dirigía al resultado muerte se reserva para la culpabilidad.

La posición moderna del causalismo está representada por Baumann para quien la acción es conducta humana guiada por la voluntad, es decir, basta que la conducta corporal haya sido voluntaria; los objetivos del autor, su forma y dirección y, en general, su existencia no interesan. Esta posición ha sido sostenida por la doctrina tradicional argentina. Así, Fontán Balestra requiere, para la configuración del concepto de acción, que el movimiento corporal lleve consigo una manifestación de voluntad, remarcando que no debe confundirse esa manifestación de voluntad con el contenido de la voluntad que pertenece a la culpabilidad.

Los críticos a esta posición indican que entendida como "causa", la voluntad sirve para distinguir la acción humana de los procesos puramente naturales, pero lo específicamente humano de la acción consiste en la finalidad, para la que sólo el hombre está capacitado.

Indican además que el concepto causal de acción no da cabida a la omisión, cuya característica es, precisamente, que falta el impulso de la voluntad. Finalmente quienes critican esta posición afirman que la misma conduce a una regresión "ad infinitum" pues permitiría incluir en la acción acontecimientos pasados muy alejados en el tiempo (por ejemplo, la concepción del asesino en el claustro materno como presupuesto necesario del asesinato).

Originado en el vocablo en latín *actio*, el concepto de acción se refiere a dejar de tener un rol pasivo para pasar a hacer algo o bien a la consecuencia de esa actividad. Se trata también del efecto que un agente tiene sobre una determinada cosa, del desarrollo de un combate, una lucha o una pelea, de un conjunto de determinados movimientos y gestos o de una sucesión de hechos o circunstancias.

#### *Compromiso* ("quiero")

Para Alles (2010) el *compromiso* lo podemos definir como capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización. Y cumplir con las obligaciones personales. Capacidad para Apoyar e instrumentar decisiones consustanciando por completo con el logro de objetivos comunes y prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de objetivos del negocio. Implica la adhesión a los valores de la organización. (p. 128)

Para nuestra autora Alles (2010) el *compromiso* lo podemos definir como Sentirse obligado con los objetivos de la organización (hacerlos propios) Sentir como propios los objetivos de la organización. Apoyar e instrumentar decisiones comprometido por completo con el logro de objetivos comunes. Prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos del negocio. Controlar la puesta en marcha de las acciones acordadas. Cumplir con sus compromisos, tanto los personales como los profesionales. (pp. 10-11)

Según Robbins y Judge (2013) compromiso organizacional Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta. (p. 75)

### *Compromiso del empleado*

Un nuevo concepto es el compromiso del empleado, que se define como el involucramiento, la satisfacción y el entusiasmo que un individuo muestra hacia el trabajo que realiza. Por ejemplo, podríamos preguntar a trabajadores sobre la disponibilidad de recursos y las oportunidades de aprender habilidades nuevas, si sienten que su trabajo es importante y significativo, y si sus interacciones con sus colegas y superiores resultan gratificantes. Los empleados muy comprometidos sienten pasión por sus labores, así como una conexión profunda con su empresa; los empleados sin compromiso en esencia asisten al lugar de trabajo dan tiempo pero no ponen energía ni atención en sus actividades (p. 77) .

Generando un entorno organizativo se ha trabajado en base a los siguientes indicadores:

La autora Alles (2010) hace referencia a la importancia de tener en cuenta la opinión de las personas, y dice que cuando se escucha a las personas, estas sienten que se las trata con justicia. Si se les permite influir en las decisiones tienen más oportunidades para expresar sus aspiraciones y sus quejas, para reconocer sus verdaderos intereses y para tomar decisiones que les parecen justas. (p. 37).

### *Valor Profesional*

Alles (2010) En el ámbito de las organizaciones, una de las tareas que debe abordar el área de Recursos Humanos o Capital Humano en relación con una de sus funciones, la de Capacitación, es colaborar para que los empleados hagan mejor sus tareas, Planteado de esta manera, el desafío es de suma importancia, ya que todas las organizaciones necesitan que su gente mejore la forma en que trabaja. Y aún más, hoy se demanda que los empleados sean capaces de hacer m& tareas y, en muchos casos, de distinto orden que las que tradicionalmente realizaban. Solo basta mencionar las tendencias hacia la polifuncionalidad en las posiciones, que en ciertas organizaciones no sólo se solicita a niveles operativos, sino también a ejecutivos. En este proceso de búsqueda de mejorar en forma permanente, la formación de las personas cobra un valor estratégico. En este sentido, el aporte que puede realizar quien tenga a su cargo la función Capacitación consiste en

mejorar el presente y tratar de ayudar a construir un futuro en el que los recursos humanos estén formados y preparados para superarse continuamente.

Ni una ni otra tarea es sencilla. Entre los obstáculos se pueden citar las características particulares que impone la educación de adultos, y que la preocupación central de sus destinatarios no es capacitarse sino realizar adecuadamente su trabajo. Por lo tanto, la capacitación se desarrolla siempre resolviendo la tensión entre las demandas acuciantes de obtención de resultados y la necesidad de actualizar conocimientos para mejorar esos resultados e impulsar cambios.

Las organizaciones no siempre utilizan adecuadamente el presupuesto de capacitación con el que cuentan (en ocasiones, no muy generoso). (pp. 224, 225)

### *Motivación*

La autora Alles (2010) señala que: Los que tenemos muchos años de experiencia sabemos que, en ocasiones, la intersección de los dos sub conjuntos (conocimientos y competencias) no es suficiente y falta algo más: la motivación. En todos los modelos de competencias se suele trabajar una que denominamos "Compromiso", la cual incluye, en general, la motivación. Pero con este sentido que le damos a la motivación queremos ir un poco más allá, incluyendo, además del compromiso de la persona con lo que hace, su propia motivación; es decir, cuando la tarea a realizar coincide con sus motivaciones personales, ya sea por sus propios intereses por coincidencia con sus preferencias o por cualquier *otro* motivo. En una obra previa, Diccionario de preguntas. Gestión por competencias, al presentar las preguntas para indagar sobre competencias se incluyó una sección especial con relación a la motivación, con la siguiente apertura: motivación para el puesto (expectativas de desarrollo profesional) y motivación para el cambio (de trabajo). Y se dio a esta indagación sobre la motivación un tratamiento similar al que debe hacerse para evaluar competencias. Este aspecto, marcado como muy fuerte en el proceso de selección de personas, tiene su paralelo en otras instancias de la relación entre la organización y sus empleados de todos los niveles. La motivación de las personas pasa por carriles desconocidos en una primera instancia, y es algo

sobre lo cual corresponde indagar. El talento cuando se presenta (muchas veces, interpretado como algo casi mágico}, simplemente está, se observa, y se puede representar como la conjunción de los tres elementos mencionados: conocimientos, competencias y motivación. (pp. 44, 45).

Alles (2010) detalla que Los tres sistemas importantes de motivación humana según David Mc Clelland son:

Los logros en el conocimiento: acerca de que son los motivos y cómo pueden ser medidos han llevado a un progreso sustancial en la comprensión de tres importantes sistemas motivacionales que gobiernan el comportamiento humano.

Los logros como motivación: El primer elemento que se investigó intensamente fue la motivación por el logro o "n achievement" a medida que se progresó en esta investigación fue resultando evidente que una mejor denominación de esta motivación hubiera sido la de eficiencia, porque representa un interés recurrente por hacer algo mejor. Hacer algo mejor implica algún estándar de comparación interno o externo, y quizás es mejor concebido en términos de eficiencia o de un ratio input/output mejorar significa obtener el mismo output con menos trabajo, obtener un mayor output por el mismo trabajo o, preferiblemente, obtener un mayor output con menos trabajo.

De esta manera, la gente con alto "n achievement" prefiere actuar en situaciones donde hay alguna posibilidad de mejoras de esta clase. No es atraída y por lo tanto no trabaja más duro por situaciones donde no hay posibilidades de lograr mejoras, esto es, trabajos muy fáciles o muy difíciles. Las personas con alta orientación al Logro prefieren tener responsabilidad personal por el resultado. Si es bueno, les da información de cuán bien lo están haciendo. Los entrepreneurs exitosos tienen alto "n achievement".

### *El poder como motivación*

La necesidad de poder como clave en el pensamiento asociativo representa una preocupación recurrente que impacta sobre la gente y quizá también sobre las

cosas. Se ha demostrado, con experiencias que involucran sentimientos de fortaleza física o psicológica, que los más altos resultados han sido provistos por individuos con alta "n power". Los elevados niveles de "n power", están asociados con muchas actividades competitivas y asertivas, con un interés en obtener y preservar prestigio y reputación.

Sin embargo, desde que la competencia y, particularmente, las actividades agresivas son altamente controladas por la sociedad debido a sus efectos potencialmente destructivos, la válvula de escape para esta motivación del poder varía considerablemente de acuerdo con las normas que las personas han internalizado como comportamientos aceptables.

#### *La pertenencia como motivación*

Se sabe menos de esta motivación que sobre las dos anteriores. Estaría derivada de la necesidad de estar con otros, pero no hay certeza respecto de cuál es la causa natural del amor o el deseo de estar con otros como motivación. (pp. 46, 47).

#### **Políticas de retención**

Favorecer la retención del personal clave

En ocasiones, cuando un empleado anuncia que se retira de una organización porque tiene una oferta mejor muchas veces de un competidor de la organización, en ese momento se le hace una *contraoferta*, que supera el salario y a veces también el nivel del puesto o de las responsabilidades. Esta "mala práctica empresarial" ocasiona muchos inconvenientes y problemas, por ejemplo:

Desajustes en las compensaciones de la compañía.

Promesas que luego no se pueden cumplir.

Fracaso en la retención del empleado.

Efecto "contagio": los empleados pueden considerar oportuno presionar con una oferta laboral para mejorar sus condiciones de trabajo actuales.

La existencia de planes de carrera, promoción o sucesión, en la mayor parte de los casos, no constituye un elemento decisivo para que un empleado decida quedarse o irse de la organización. Sin embargo, cuando la posibilidad de cambiar de

organización se presenta, puede ser un elemento importante en la comparación entre las ofertas. La organización podrá argumentar que los planes existen, que se llevan a cabo profesionalmente y que dentro de los mismos el empleado tiene determinadas posibilidades de desarrollo.

Desde el punto de vista *de* la organización, si no existe un plan de carreras definido y las herramientas que lo complementan (análisis de puestos, evaluación de desempeño), cuando se realiza la contraoferta no se dispone de la información y de los elementos de juicio necesarios para evaluar *sus* consecuencias. Será complicado definir una contraoferta adecuada y equilibrada para ambas partes. (pp. 202-203).

### **Posibilitar el desarrollo y la realización del personal**

Los planes de carrera basados en las competencias del puesto y en las del individuo que eventualmente lo ocupa serán la combinación de un adecuado planeamiento desde la óptica de la empresa, brindando a su vez satisfacción al empleado.

¿Cuántos empleados, eficaces de acuerdo con las competencias requeridas por su puesto actual, se han visto abrumados y quizá hasta desesperados cuando han sido "premiados" con un puesto superior para el cual no estaban preparados? Este error es muy frecuente. El ejemplo clásico y no por ello menos actual se verifica cuando un buen vendedor se transforma en un mal supervisor de vendedores, o un muy buen operario se convierte en un mal supervisor *de* turno. En los niveles gerenciales, a veces, no se ve tan rápido la equivocación y los resultados catastróficos surgen después de unos meses.

Si no existe un plan de desarrollo profesional en la empresa, materializado en los planes de carrera y sucesión, que defina *cuál* es la evolución adecuada de las capacidades, puede ocurrir lo siguiente:

El empleado no conocerá cuáles son las competencias que necesita desarrollar o potenciar.

Los puestos serán cubiertos por personas que no tienen las capacidades

necesarias.

La empresa estará haciendo un gasto en formación, y no una inversión. (p. 204).

### **Importancia de la variable gestión del talento humano**

En relación a este tema se define que gestionar es administrar, Gerenciar, dirigir y si hablamos de talento humano debo decir, que es el capital humano, es la llave que llevara al éxito o al fracaso de la empresa, gestionar es el estudio y aplicaciones de los conocimientos acerca de la forma en que las personas se comportan individual o grupalmente en las organizaciones, es también el proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral buscando básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial entendido como talento y de esta manera poder atraer y retener a colaboradores productivos cada vez más competitivos dentro de la empresa tratando de identificar la maneras en que las personas pueden actuar con mayor efectividad. El comportamiento organizacional ayuda a que los administradores, gerentes jefes, observen el comportamiento de los trabajadores y faciliten la comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales en las que actúan las personas, es entender por qué las personas se comportan de cierto modo. Es necesario que los administradores antes de hablar del comportamiento de sus empleados deberían saber la causa y tratar de encontrar la solución.

### **1.3.2. Variable: Comportamiento organizacional**

Según Robbins y Judge (2013), es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos, y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Así que lo descifraremos.

El comportamiento Organizacional es un campo de estudio, lo cual significa que se trata de un área de especialidad específica con un conjunto común de conocimientos. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Asimismo, el Comportamiento Organizacional aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura en el comportamiento, con la finalidad de que las

organizaciones trabajen con más eficacia y proporcionando estabilidad a los individuos. (p. 10).

Nuestra definición se resume de la siguiente manera: el Comportamiento Organizacional se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Y puesto que el comportamiento Organizacional estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación del personal, la productividad, el desempeño humano y la administración, aún existen debates sobre la importancia relativa donde incluyen temas fundamentales de motivación, comportamiento y poder de líder, comunicación interpersonal, estructura y procesos grupales, desarrollo y percepción de actitudes, procesos de cambio, conflicto, diseño de trabajo y estrés laboral.

Chiavenato (2011) se refiere al estudio de las personas y los grupos, que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y que la influencia que ejercen las organizaciones ejercen en ellos retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones, es un importante cambio de conocimientos para toda persona que deba tratar con organizaciones ya sea para crear otras o cambiar la existencia.

EL CO es una disciplina académica que surgió como un conjunto de conocimientos interdisciplinarios de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones aunque la definición ha permanecido, en realidad las organizaciones no son las que muestran determinados comportamientos sino las personas y grupos que participan y actúan en ellas (Chiavenato, 2011, p. 6).

Alles (2010) señala que:

El comportamiento organizacional, como temática, se refiere a todo lo relacionado a las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducción hasta el nivel de base, las personas actuando solas o grupalmente, el individuo usa su propia perspectiva, hasta el individuo en su rol de jefe o directivo, todo esto y mucho más implica el

comportamiento de las personas que integran una organización, como se dijo, de cualquier tipo y tamaño. (2010, p. 19).

Al respecto Davis K. y Newstrom J. (2002):

Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones. (p. 11)

Hellriegel y Slocum (2009) señalan que “El comportamiento organizacional es el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y las prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones. La División de Comportamiento Organizacional de la Academy of Management, una asociación profesional líder que se dedica a crear y difundir conocimiento sobre la administración y las organizaciones, identifica así los temas principales del comportamiento organizacional: las características del individuo, como sus creencias, valores y personalidad; los procesos del individuo, como la percepción, la motivación, la toma de decisiones, el juicio, el compromiso y el control; las características del grupo, como su tamaño, composición y propiedades estructurales; los procesos del grupo, como la toma de decisiones y el liderazgo; los procesos y las prácticas de la organización, como el establecimiento de metas, la evaluación, la retroalimentación, las recompensas y el desempeño, la rotación, el ausentismo y el estrés.

Un tema general del mismo es demostrar la importancia del comportamiento organizacional para usted y su efectividad. Es probable que, dentro de su carrera, trabaje como empleado de una organización y, seguramente, trabaje en varias”. (p. 4).

Chiavenato (2011) señala que:

El Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones”.....”Es

una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones. (p. 6).

Como objetivos y metas del comportamiento organizacional, Eduardo Amorós (2007, p. 6) en su libro *Comportamiento Organizacional en busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas* indica que son:

Describir: Sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas.

Comprender: Por qué las personas se comportan como lo hacen.

Predecir: El comportamiento futuro de los empleados

Controlar: Al menos parcialmente las actividades humanas en el trabajo.

Con el primer objetivo describir al lograrlo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo. Con el segundo objetivo comprender: entienden las razones del porqué de su comportamiento y pueden entre otros lograr explicaciones, mejorar métodos. Con el tercer objetivo predecir, es consecuencia del primero y el segundo, ya que al describir y comprender los gerentes, directivos, administradores, conocerán al personal, sus habilidades, relaciones intergrupales, tendrían la capacidad de predecir cuáles empleados son dedicados y productivos, y cuáles se caracterizarán por ausentismo, retardos u otra conducta perturbadora en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones preventivas).

El objetivo último del comportamiento organizacional es controlar, los supervisores, gerentes, administradores, por ser responsables de los resultados de rendimiento, les interesa de manera vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo, coordinación de esfuerzos y la productividad de los empleados. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones y las de sus trabajadores, y el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicho propósito.

## **Dimensiones de comportamiento organizacional**

Sobre las dimensiones, según Robbins y Judge (2013) un modelo general que define el campo del Comportamiento Organizacional, el cual propone tres tipos de dimensiones.

### **Insumos**

Los insumos son variables como la personalidad, la estructura del grupo y la cultura organizacional que conducen a los procesos. Estas variables preparan el escenario para lo que ocurrirá luego en una organización. Muchos de ellos se determinan antes de la relación laboral. Por ejemplo, las características de diversidad individual, la personalidad y los valores están determinados por la combinación de la herencia genética y el ambiente de la infancia de una persona. La estructura grupal, los roles y las responsabilidades de equipo suelen asignarse poco antes o poco después de que se forma un grupo. Por último, a menudo la estructura y la cultura organizacionales son el resultado de años de desarrollo y cambios conforme la organización se adapta a su entorno, y establece las costumbres y normas. (pp. 24-25)

### **Procesos**

Si los insumos son como los sustantivos del comportamiento organizacional, los procesos son como los verbos. Los procesos son las acciones que los individuos, los grupos y las organizaciones realizan como resultado de los insumos, y que conducen a ciertos resultados. A nivel individual, los procesos incluyen las emociones y los estados de ánimo, la motivación, la percepción y la toma de decisiones. A nivel grupal, abarcan la comunicación, el liderazgo, el poder y las políticas, así como el conflicto y la negociación. Por último, a nivel organizacional, los procesos incluyen la administración de recursos humanos y las prácticas del cambio. (p. 24).

### **Resultados**

Los resultados son las variables fundamentales que se desean explicar o predecir, y se ven afectados por algunas otras variables. Cuáles son los principales resultados del comportamiento organizacional los expertos han destacado los

resultados a nivel individual como las actitudes y la satisfacción, el desempeño de la tarea, el comportamiento de ciudadanía y el comportamiento de distanciamiento. A nivel grupal, la cohesión y el funcionamiento son las variables dependientes. Por último, a nivel organizacional se encuentran la rentabilidad general y la supervivencia. (p. 25).

Según Robbins y Judge (2013), en relación a los indicadores de insumos:

*Niveles de diversidad:* Aunque se ha dicho mucho sobre la diversidad en cuanto a edad, raza, género, origen étnico, religión y estatus de discapacidad, los expertos ahora reconocen que esas características demográficas son tan solo la punta del iceberg. Los aspectos demográficos reflejan principalmente el nivel superficial de la diversidad y no los pensamientos ni los sentimientos, y podrían ocasionar que los trabajadores se perciban unos a otros mediante estereotipos y suposiciones. Sin embargo, la evidencia ha demostrado que, cuando las personas llegan a conocerse, dan menor atención a las diferencias demográficas si consideran que comparten algunos de los rasgos más importantes, como la personalidad y los valores, los cuales representan el nivel profundo de la diversidad. (p. 42).

*Personalidad:* La definición que se utiliza con más frecuencia para la personalidad la dio Gordon Allport hace casi 70 años. Señalo que la personalidad era “la organización dinámica, dentro del individuo, de aquellos sistemas psicofísicos que determinan sus ajustes únicos al entorno”. Para nuestros fines, se debe pensar que la personalidad es la suma de las formas en que el individuo reacciona ante otros e interactúa con ellos. Es más frecuente que se describa en términos de los rasgos medibles que manifiesta una persona. (p. 133).

*Valores:* Los valores representan convicciones fundamentales de que “a nivel personal y social, cierto modo de conducta o estado final de existencia es preferible a otro opuesto o inverso”. Contienen un elemento de criterio que incluye ideas personales sobre lo que es correcto, bueno o deseable. Los valores tienen atributos tanto de contenido como de intensidad. El atributo de contenido establece que un modo de conducta o estado de existencia es importante. El atributo de intensidad

especifica qué tan importante es. Cuando se ordenan los valores de un individuo en cuanto a su intensidad, se obtiene su sistema de valores. (p. 144).

**Estructura grupal** Los grupos pueden ser formales o informales. Los grupos formales son aquellos que define la estructura de una organización, donde los trabajos designados establecen las tareas. En los grupos formales, las metas organizacionales dirigen y guían la conducta que deberían exhibir los miembros. Los seis miembros de la tripulación de un vuelo comercial forman parte de un grupo formal. Por otro lado, los grupos informales no están estructurados de manera formal ni determinados por la organización. Los grupos informales son formaciones naturales del entorno laboral, que aparecen en respuesta a la necesidad de mantener contacto social. (p. 272).

*Roles grupales:* Con este término se designa un conjunto de patrones de conducta esperados, atribuidos a alguien que ocupa cierta posición en una unidad social. Entender el comportamiento en un rol sería mucho más fácil, si cada persona eligiera uno y lo interpretara de manera regular y consistente. No obstante, los seres humanos deben interpretar varios roles diferentes, tanto en el trabajo como fuera de él. Como veremos, una de las tareas para entender el comportamiento es determinar el rol que la persona interpreta en cierto momento. (p. 277).

Según Robbins y Judge (2013), en relación a los indicadores de procesos:

Las emociones son sentimientos intensos que se dirigen hacia alguien o algo. Los estados de ánimo son sentimientos que suelen ser menos intensos que las emociones y que con frecuencia (aunque no siempre) surgen sin que un evento específico los estimule (p. 98).

Se define la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo. Si bien la motivación en general se relaciona con el esfuerzo para lograr cualquier meta, nosotros nos limitaremos a las metas organizacionales, con la finalidad de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo. (p. 202).

*La percepción:* es el proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos, con la finalidad de dar significado a su entorno. Sin embargo, lo que uno percibe llega a ser muy diferente de la realidad objetiva. (p. 166).

*Comunicación:* La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y reglas formales (p. 336).

*Liderazgo:* se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como la que proporciona una jerarquía administrativa en una organización. Sin embargo, no todos los líderes son gerentes, ni tampoco todos los gerentes son líderes. (p. 368).

*Poder y políticas:* Capacidad que tiene el liderazgo para influir en el comportamiento del grupo, de modo que este actúe de acuerdo con los deseos del liderazgo. (p. 413) el uso del poder para afectar la toma de decisiones en una organización, o en comportamientos para el beneficio personal sin sanciones organizacionales. Para nuestros fines, definiremos el comportamiento político en las organizaciones como aquellas actividades que no forman parte del rol formal de un individuo, pero que influyen o tratan de influir en la distribución de las ventajas y desventajas dentro de la compañía. (p. 424).

*Conflicto y negociación:* un conflicto se define como un proceso que comienza cuando una de las partes percibe que otra de las partes afecta o está a punto de afectar de manera negativa algo que a la primera le interesa. (p. 446) Una negociación se define como un proceso en el que dos o más partes deciden la manera de asignar recursos escasos. Aunque acostumbramos pensar en los resultados de una negociación en términos de un solo evento económico, como negociar el precio de un automóvil, cada negociación también afecta la relación entre los negociadores y los sentimientos que surgen entre ellos. (p. 458).

*Administración Recursos humanos:* cita Jack Weich a *Para* administrar bien a su personal, las compañías deberían elevar a los recursos humanos a una posición de poder y primacía en la organización. (p. 543).

*Prácticas de cambio:* En la actualidad, ninguna compañía se desenvuelve en un ambiente particularmente estable. Incluso las compañías que tienen una participación dominante en el mercado deben cambiar, y a veces radicalmente. (p. 578).

Según Robbins y Judge (2013), en relación a los indicadores de resultados:

*Actitudes y estrés:* Las actitudes de los empleados son las evaluaciones que estos hacen acerca de objetos, personas o eventos; dichas evaluaciones van de lo positivo a lo negativo. (p. 26).

*Desempeño de la tarea:* El nivel de desempeño de la tarea es el reflejo de la combinación de la eficacia y la eficiencia en la realización de las principales tareas laborales. Si pensamos en el trabajo de un obrero, el desempeño de la tarea podría medirse por el número y la calidad de los artículos fabricados en una hora. El desempeño de la tarea de un profesor sería el nivel de educación adquirido por los estudiantes. El desempeño de la tarea de un consultor podría medirse usando cronologías y la calidad de las presentaciones que ofrece a sus clientes. (p. 26).

### **Comportamiento de ciudadanía**

El comportamiento discrecional que no forma parte de los requisitos formales de un puesto de trabajo, y que contribuye al ambiente psicológico y social del lugar de trabajo, se denomina comportamiento de ciudadanía. Las organizaciones exitosas necesitan empleados que no únicamente cumplan con sus obligaciones acostumbradas, sino que logren un desempeño que supere las expectativas. (p. 27).

Comportamiento de distanciamiento es el conjunto de acciones que realizan los

empleados con el objetivo de aislarse de la organización. Hay muchas formas de distanciamiento, desde llegar tarde y no asistir a las reuniones, hasta el ausentismo y la rotación de personal. El distanciamiento de la fuerza laboral puede tener un efecto muy negativo para la organización. Se estima que tan solo la rotación de personal tiene un costo de miles de dólares, incluso para los puestos de nivel inferior. El ausentismo también cuesta a las organizaciones grandes cantidades de dinero y tiempo cada año. (p. 27).

Cohesión grupal se refiere al grado en que los miembros de un grupo se apoyan y convalidan entre sí en el lugar de trabajo. En otras palabras, un grupo cohesivo es aquel que está muy unido. Cuando existe confianza entre los trabajadores, cuando buscan metas en común y laboran en conjunto para alcanzar sus fines comunes, el grupo es cohesivo; cuando los empleados están divididos en términos de lo que desean lograr y se demuestran poca lealtad entre sí, se dice que el grupo no es cohesivo. (p. 28).

Funcionamiento grupal se refiere a la cantidad y calidad de los resultados del trabajo de un grupo. Así como el desempeño de un equipo deportivo es más que la suma del desempeño de los atletas individuales, el funcionamiento grupal en las organizaciones laborales es más que la suma de los desempeños individuales de la tarea. (p. 28).

Productividad: El nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional es la organización en su conjunto. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. (p. 28).

Supervivencia: El último resultado que veremos es la supervivencia organizacional, que es simplemente la evidencia de que la organización es capaz de existir y crecer en el largo plazo. La supervivencia de una organización no depende solamente de que tan productiva sea, sino también de su adaptación al entorno. (p. 29).

## **Disciplinas que intervienen en el campo del comportamiento organizacional**

Robbins y Judge (2013), el comportamiento organizacional es una ciencia aplicada del comportamiento que se nutre de las contribuciones de varias disciplinas, sobre todo la psicología, la psicología social, la sociología y la antropología. Las contribuciones de la psicología han sido básicamente en el nivel individual, o micro nivel, de análisis; en tanto que las otras disciplinas han ayudado a la comprensión de conceptos más extensos tales como los procesos grupales y la organización. (p. 13)

### *Psicología*

La psicología busca medir, explicar y, en ocasiones, cambiar el comportamiento de los seres humanos y otros animales. Los profesionales que han contribuido y continúan aportando conocimientos de comportamiento organizacional son los teóricos del aprendizaje, teóricos de la personalidad, psicólogos consejeros y, sobre todo, psicólogos industriales y organizacionales.

Los primeros psicólogos industriales u organizacionales estudiaron los problemas de la fatiga, el aburrimiento y otros factores laborales que solían impedir el desempeño eficiente. En épocas más recientes, sus contribuciones se han ampliado hacia áreas como aprendizaje, percepción, personalidad, emociones, capacitación, eficacia del liderazgo, necesidades y fuerzas de motivación, satisfacción en el trabajo, procesos de toma de decisiones, evaluaciones del desempeño, medición de actitudes, técnicas de selección de personal, diseño del trabajo y estrés laboral.

### *Psicología social*

Considerada en general como una rama de la psicología, la psicología social combina conceptos tanto de la psicología como de la sociología, para enfocarse en la influencia que los individuos tienen entre sí mismos. Una área primordial sobre la que los psicólogos sociales centran sus investigaciones es el cambio, como implementarlo y reducir los obstáculos para su aceptación. Además, los psicólogos sociales hacen aportes significativos a la medición, la comprensión y el cambio de las actitudes; en la identificación de patrones de comunicación y en la construcción de la confianza. Por último, los psicólogos sociales han efectuado contribuciones trascendentales al estudio del comportamiento grupal, el poder y el conflicto.

### *Sociología*

En tanto que la psicología se centra en el individuo, la sociología estudia a las personas en relación con su ambiente social o su cultura. Los sociólogos han contribuido al Comportamiento Organizacional mediante el estudio del comportamiento grupal en las organizaciones, sobre todo en aquellas que son formales y complejas. Lo más importante es quizá que la sociología ha contribuido a la investigación acerca de la cultura organizacional, la teoría y estructura de la organización formal, la tecnología organizacional, las comunicaciones, el poder y el conflicto.

### *Antropología*

La antropología es el estudio de las sociedades con la finalidad de aprender sobre los seres humanos y sus actividades. El trabajo de los antropólogos acerca de las culturas y los ambientes ha ayudado a entender las diferencias en los valores, las actitudes y los comportamientos fundamentales entre personas de distintos países, y dentro de organizaciones diferentes. Gran parte de nuestro conocimiento actual de la cultura organizacional, los ambientes organizacionales y las diferencias entre culturas nacionales es resultado del trabajo de antropólogos o de otros profesionales que usan sus métodos de investigación. (p. 14)

Según Hellriegel y Slocum (2009) El marco para aprender acerca del comportamiento organizacional y mejorar la efectividad de los empleados, los equipos y las organizaciones tiene cuatro componentes básicos: (1) las competencias clave que sustentan e integran los otros tres componentes, (2) el individuo en las organizaciones, (3) los líderes y los equipos en las organizaciones y (4) la organización misma, (p. 5)

- (1) Se concentra en la explicación de cada una de las siete competencias claves, Las siete competencias que se presentan son el fundamento que sustenta los otros tres componentes y el medio para integrarlos. (p. 7)

(2) El individuo en las organizaciones: Todo individuo supone cosas sobre las personas con las que trabaja o pasa su tiempo en actividades recreativas. En cierta medida, estos supuestos influyen en la conducta que una persona observa frente a otras. Un empleado efectivo, antes de tratar de influir en el comportamiento de otros, entiende qué cosas afectan su comportamiento propio se enfatizará en el comportamiento, las decisiones, las actitudes, la personalidad y la efectividad de cada individuo. Éste es el punto de partida de la efectividad de la organización. Para incrementar la efectividad de las personas, los equipos, los líderes y la organización es fundamental entender al individuo. Cada persona es un sistema psicológico integrado por diversos subsistemas (el digestivo, el nervioso, el circulatorio y el reproductivo) y un sistema psicológico integrado por varios subsistemas (actitudes, percepciones, capacidad de aprender, personalidad, necesidades, sentimientos y valores. (p. 6)

(3) Líderes y equipos en las organizaciones: Una persona es inherentemente un ser social y, por lo general, no opta por vivir ni por trabajar sola. Pasa la mayor parte de su tiempo interactuando con otros. Cada persona nace dentro de una familia, practica su credo religioso en grupo, trabaja en equipos y juega en grupo. Gran parte de su identidad se fundamenta en la forma en que otras personas y grupos la perciben y la tratan. Por lo anterior, y porque muchos gerentes y empleados pasan una cantidad considerable de tiempo interactuando con otras personas, una serie de competencias suele ser vital para cada persona dentro de una organización. (p. 6)

(4) La organización: se analizarán los factores que influyen en la efectividad del individuo, el equipo, el líder y la organización. La toma de decisiones en las organizaciones no es particularmente ordenada ni está del todo bajo el control de los gerentes. Se identificarán y explorarán las fases de la toma de decisiones, así como los conceptos y los dilemas éticos que encuentran muchos empleados. (p. 6)

Dailey (2012) señala que: El comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o

disminuye la eficacia y productividad de la organización. El campo comprende tres unidades de análisis: el individuo, el grupo y la organización (ventaja competitiva nuevamente). Las dos primeras unidades de análisis se centran en un micro aspecto (al nivel individual del empleado) sobre este campo y resaltan temas como los rasgos de personalidad (diferencias entre las personas), las actitudes de los empleados y su motivación para el trabajo y liderazgo, la formación de grupos y la toma de decisiones en grupo. La perspectiva “macro” o global parte de la organización como unidad de análisis primaria. Esto se denomina teoría organizacional, la cual se focaliza en temas de diseño de la organización y estructura organizacional (p. 2)

Según Dailey (2012), la relación entre Comportamiento Organizacional y Gestión se define: El campo de gestión tradicional se define como el proceso de planificar, organizar, liderar y controlar los recursos materiales, financieros y humanos de una organización. Los gerentes son personas que logran los objetivos organizacionales pretendidos, seleccionando e implementando los procesos mencionados anteriormente en el momento y lugar adecuado. Las responsabilidades tradicionales y sumamente repetitivas de los gerentes han sido supervisar y motivar a los subordinados y reportar los resultados al siguiente nivel más alto en la cadena de mando. Las definiciones más nuevas de gestión quitan el énfasis en los procesos recurrentes y resaltan la importancia del gerente como un “habilitador (facilitador) del desempeño del empleado” en lugar de las “actividades” mucho más tradicionales mencionadas anteriormente.

Estas opiniones contemporáneas de la gestión se enfocan más en los roles administrativos del entrenamiento, la integración, la mediación, y el seguimiento (y el compartir con los empleados) del desempeño de una unidad, y la distribución de recursos entre los empleados más independientes (y confiables) y sus equipos auto dirigidos. A diferencia del comportamiento organizacional y la Teoría Organizacional, la definición de gestión no es estática, y podrá ver cómo evoluciona naturalmente para mantenerse al día de las crecientes complejidades de las organizaciones modernas.

Existe una relación importante entre la gestión y el comportamiento organizacional. El comportamiento Organizacional intenta explicar el comportamiento humano dentro de las organizaciones, utilizando para ello las teorías pertinentes. Muchas de estas teorías hacen referencia a problemas a los que se enfrentan regularmente los directivos en su trabajo, como la motivación de sus subordinados; el trazado eficiente de la dirección estratégica de la firma; la prestación de un impecable servicio al cliente; el entrenamiento y la integración de las tareas de equipos auto dirigidos; la creación de sistemas de incentivos y de recompensas que reconozcan los logros personales dentro de un ambiente de culturas de gran desempeño laboral que dependen en gran medida de tecnologías digitales en las manos de equipos auto dirigidos. (p. 3)

### **Importancia de la variable comportamiento organizacional**

Esta segunda variable a mi parecer es otro pilar importante para el logro de los objetivos que se tracen las empresa u organizaciones, sabemos que cualquier conducta que asuma el empleado puede enriquecer a la empresa si es positiva o puede dañar a la organización y a los individuos que la conforman si es negativo, el objetivo fundamental de este conocimiento consiste en aumentarla efectividad de y bienestar del individuo. Este campo de estudio que se sustenta en la teoría métodos y principios de diversas disciplinas nos ayudan aprender acerca de las percepciones., valores, capacidades de aprendizaje de las personas que trabajan dentro de la organización analizando siempre el ambiente de la organización y sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias siendo este el grado de identificación que el empleado tendrá con la empresa.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema general**

¿Cómo se relaciona la gestión del Talento Humano y el Comportamiento Organizacional en la oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- ¿Cómo se relaciona la Gestión del Talento Humano y los insumos en la oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016?
- ¿Cómo se relaciona la gestión del Talento Humano y los procesos en la oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016?
- ¿Cómo se relaciona la gestión del Talento Humano y los resultados en la oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016?

#### **1.5. Justificación del estudio**

##### **1.5.1. Justificación teórica**

El presente estudio de investigación se justifica teóricamente porque emplea los conocimientos teóricos de la gestión del talento humano a través de las teorías de Martha Alles, también se utilizó las de Robbins y Judge quienes sostienen que el Comportamiento Organizacional es un estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones, nuestra definición se resume de la siguiente manera: el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de ésta.

##### **1.5.2. Justificación práctica**

El presente trabajo es pertinente porque de los resultados obtenidos se podrán realizar estudios posteriores que servirán para dar soluciones al problema de la gestión actual de la empresa en estudio, al permitir reconocer que todas las personas son una pieza fundamental para poder alcanzar los logros institucionales, generando mayor responsabilidad y compromiso laboral del personal involucrado cambiando en forma positiva el manejo de dicha área. La Gestión del Talento Humano y el Comportamiento Organizacional son piezas fundamentales Para

definir la visión, misión, valores y estrategias de la organización, En este punto es necesario poner en conocimiento a los trabajadores que son ellos la clave, el instrumento y el motor de la empresa y que el éxito o fracaso dependerá del buen manejo que se realice en forma conjunta con la institución.

### **1.5.3. Justificación metodológica**

La presente investigación se basó en la recopilación de datos con instrumentos que nos ayuden a recoger información con los cuales mediremos la aceptación o desaprobación de la gestión actual, ayudándonos a superar los puntos que debilitan nuestro servicio y así rebasar los obstáculos que se presentan y mejorar el desempeño laboral.

### **1.5.4. Justificación social**

Con esta investigación se espera lograr optimizar la calidad de servicio que se brinde a la clase asegurada tomando en cuenta que todo aquel que llama esta angustiado o enfermo que requiere de atención médica, obtener una cita, recoger su medicamento, hacer una interconsulta o saber sobre el estado de salud de su paciente que es lo que más les aqueja, Si logramos concientizar y compartir responsabilidades en esta área la calidad será buena superando los márgenes de calidad y sensibilidad humana.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- La gestión del talento humano se relaciona significativamente con los insumos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016.

- La gestión del talento humano se relaciona significativamente con los procesos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016.
- La gestión del talento humano se relaciona significativamente con los resultados en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el comportamiento organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y los insumos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016.
- Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y los procesos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María Lima 2016.
- Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y los resultados en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María Lima 2016.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

## **2.1. Método de investigación**

El método es hipotético-deductivo. Hipotético porque utiliza una hipótesis y deductivo porque “Cuando el asunto estudiado procede de lo general a lo particular, el método es DEDUCTIVO” (Pizano, 2006, p. 170).

## **2.2. Diseño de investigación**

El diseño de investigación empleado es no experimental, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), indica; “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (p. 152).

Los estudios no experimentales se efectúan normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes se consideró este tipo de investigación ya que el tema propuesto no ha sido apreciado por otros investigadores en el ámbito de efectuarla, si no que se ha tratado superficialmente en indagaciones parecidas que relacionan al tema.

## **2.3. Tipo de investigación**

### **2.3.1. Tipo básica**

El tipo de investigación es básica porque “Su objetivo es la búsqueda de nuevos conocimientos y el progreso científico, es recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico”. (Palomino *et al.*, 2015, p. 110).

### **2.3.2. Nivel descriptivo correlacional**

El nivel empleado es descriptio correlacional porque “Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa efecto (causales)” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

## **2.4. Variables y operacionalización**

### **2.4.1. Variables**

#### **Gestión del talento humano**

La variable Gestión del Talento Humano se midió a través de un cuestionario de 26 preguntas y respuestas, la variable será descrita en base a sus 2 dimensiones: seleccionando profesionales con capacidad y generando un entorno organizativo e indicadores: capacidad, compromiso, acción, valor profesional, motivación y políticas de retención.

#### **Comportamiento organizacional**

La variable Comportamiento organizacional se midió a través de un cuestionario de 26 preguntas mediante sus 3 dimensiones insumos procesos y resultados y en base a sus indicadores. Diversidad, personalidad, valores, estructura roles, responsabilidades, cultura, emociones, motivaciones, percepción, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, negociación y conflicto, poder y política, recursos humanos, cambio, actitudes, estrés, desempeño de las tareas, comportamiento, cohesión, productividad, supervivencia.

## 2.4.2. Operacionalización

Tabla 1. Operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	INSTRUMENTO	ESCALA	NIVELES Y RANGOS		
ON DEL TALENTO HU	Respecto a este tema , Alles (2010) menciona la autora que es la importancia de la voluntad para la puesta en práctica de las capacidades, gestión es efectuar acciones para el logro de objetivos , es una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio, es garantizar el desarrollo y administración del potencial de las personas "de lo que saben hacer o podrían hacer", es un conjunto de dotes intelectuales. se conforman por la sumatoria de dos sub-conjuntos los conocimientos y las competencias; sin embargo serán estas últimas las que determinen un desempeño superior, la autora menciona la importancia de la voluntad para la puesta en práctica de las capacidades. (p.19)	La variable Gestión del Talento Humano se medirá a través de un cuestionario de 26 preguntas y respuestas , la variable será descrita en base a sus 2 dimensiones: seleccionando profesionales con capacidad y generando un entorno organizativo e indicadores: capacidad, compromiso, acción, valor profesional, motivación y políticas de retención ..	Seleccionando profesionales con capacidades (competencias)	Capacidad	1,2,3,4,5	CUESTIONARIO	ESCALA DE LIKERT	Alto 66-90 Mediano 42-65 Bajo 18-41		
				Compromiso	6,7,8,,9,10					
				Accion	11,12,13,14,					
			Generando un entorno organizativo	Valor profesional	15,16,17,18		5		3 A veces	Alto 25-35 Mediano 17-24 Bajo 7-16
				Motivacion	19,20,21,22					
				Políticas de retencion	23,24,25,26					
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	INSTRUMENTO	ESCALA	NIVELES Y RANGOS		
Comportamiento Organizacional	Según Robbins y Judge (2013) Es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos, y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Así que lo descifraremos. El comportamiento Organizacional es un campo de estudio, lo cual significa que se trata de un área de especialidad específica con un conjunto común de conocimientos. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Asimismo, el Comportamiento Organizacional aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura en el comportamiento, con la finalidad de que las organizaciones trabajen con más eficacia y proporcionando estabilidad a los individuos. (p. 10).	La variable Comportamiento organizacional se medirá a través de un cuestionario de 26 preguntas mediante sus 3 dimensiones insumos procesos y resultados y en base a sus indicadores: . Diversidad, personalidad, valores, estructura roles , responsabilidades, cultura, emociones, motivaciones, percepción, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, negociación y conflicto, poder y política, recursos humanos, cambio, actitudes, estrés, desempeño de as tareas, comportamiento, cohesión, productividad, supervivencia	Insumos	Diversidad	1	CUESTIONARIO	ESCALA DE LIKERT	Alto 30-40 Mediano 19-29 Bajo 8-18		
				Personalidad	2					
				Valores	3					
				Estructura grupal	4					
				Roles grupales	5					
				Responsabilidades	6					
				Estructura	7					
				Cultura	8					
			Procesos	Emociones	9		3 a veces	Alto 30-50 Mediano 24-37 Bajo 18 25		
				Motivacion	10					
				Percepcion	11					
				Toma de decisiones	12					
				Comunicacion	13					
				Liderazgo	14					
				Poder y politica	15					
				Conflicto y Negociacion	16					
				Recursos humanos	17					
				Practicas de cambio	18					
			Resultados	Actitudes y estrés	19		4 Casi Siempre	Alto 30-40 Mediano 19-29 Bajo 8-18		
				Desempeño delas tareas	20					
				comportamiento de ciudadanía	21					
				Comportamiento de distanciamier	22					
				Cohesion grupal	23					
				Fucionamiento grupal	24					
				Productividad	25					
				Supervivencia	26					
						5 Siempre				

Fuente: Elaboración propia.

## **2.5. Población y muestra**

### **2.5.1. Población**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), La población es el Conjunto de personas, objetos, elementos o fenómenos en los cuales puede presentarse determinada característica para ser investigada. (p.174). La población constó de 43 empleados de la Oficina de Soporte Informático del Hospital Rebagliati.

### **2.5.2. Muestra**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “La Muestra es un sub grupo del universo población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativa de esta (p. 173). Se trabajó con una muestra de 43 empleados de la Oficina de Soporte Informático del Hospital Rebagliati.

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

### **2.6.1. Técnica de recolección de datos**

La técnica en la presente investigación es la encuesta.

### **2.6.2. Instrumento de recolección de datos**

El instrumento aplicado en la presente investigación es el cuestionario. Para cada variable se empleó un cuestionario.

La variable Gestión del Talento Humano se midió a través de un cuestionario de 26 preguntas y respuestas, la variable será descrita en base a sus 2 dimensiones: seleccionando profesionales con capacidad y generando un entorno organizativo e indicadores: capacidad, compromiso, acción, valor profesional, motivación y políticas de retención.

La variable Comportamiento organizacional se midió a través de un cuestionario de 26 preguntas mediante sus 3 dimensiones insumos procesos y resultados y en base a sus indicadores. Diversidad, personalidad, valores, estructura roles, responsabilidades, cultura, emociones, motivaciones, percepción, toma de

decisiones, comunicación, liderazgo, negociación y conflicto, poder y política, recursos humanos, cambio, actitudes, estrés, desempeño de las tareas, comportamiento, cohesión, productividad, supervivencia.

### 2.6.3. Validez

En cuanto a su *validez*, se utilizó la técnica de opinión de expertos y su instrumento el informe de juicio de expertos, aplicado a la magister responsable del curso, con el fin de validar los instrumentos de recolección de datos en este caso el cuestionario sobre la gestión directiva.

Tabla 2. Validez de expertos

	Apellidos y Nombres	Cargo	%
1	Mg. Teresa Gonzales Moncada	Coordinadora de Investigación Lima Norte	70%
2	Dr. Manuel Salvador Cama Sotelo	Coordinador de Investigación Lima Este	75%
3	Mg. Martha Ames Coca	Docente de Investigación	70%
4	Mg. Benito Larroche Cueto	Docente de Investigación	70%
TOTALES		Promedio General	71.24%

### 2.6.4. Confiabilidad

Para la confiabilidad se aplicó el Alfa de Cronbach.

Tabla 3. *Estadísticas de fiabilidad*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,852	26

El análisis de fiabilidad de la variable Gestión del Talento nos da como resultado de fiabilidad mediante el análisis de Cronbach de ,852 de Correlación, siendo esta una confiabilidad aceptable.

Tabla 4. *Alfa de Cronbach o Prueba de Fiabilidad Variable 1*

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	43	100,0
	Excluidoa	0	,0
	Total	43	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 5. *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,856	26

Tabla 6. *Alfa de Cronbach o Prueba de Fiabilidad Variable 2*

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	43	100,0
	Excluidoa	0	,0
	Total	43	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 7. *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,853	26

## 2.7. Métodos de análisis de datos

Se utilizó el paquete estadístico SPSS-22, para ello previamente los datos fueron llevados a la hoja de cálculo Excel para obtener datos y los coeficientes de correlación que existen entre la gestión del talento humano y el comportamiento organizacional en la oficina de Soporte informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María Lima 2016.

## **2.8. Aspectos éticos**

La presente investigación tomó en cuenta todos los aspectos normativos que se alcanzaron mediante el reglamento de la universidad en cuanto a los procedimientos a seguir para la elaboración del presente estudio. Asimismo, se citó a los autores según la normativa APA en correspondencia a los derechos de autor y a los contenidos intelectuales de éstos..

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Datos descriptivos

Tabla 8. Niveles de la variable gestión del talento humano

Gestión del talento humano					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	32	74,4	74,4	74,4
	Medio	11	25,6	25,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

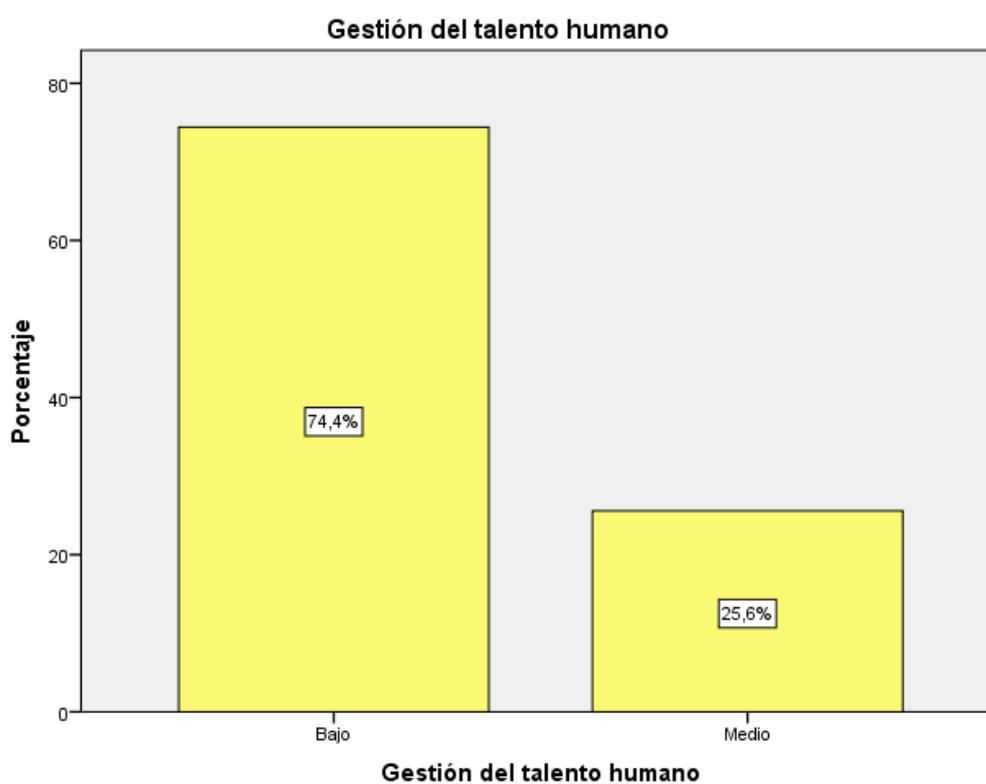


Figura 1. Niveles de la variable

En la tabla 8 y figura 1, se aprecia que de los encuestados, el 74.4% presentan un nivel bajo, el 25.6% presentan nivel medio con respecto a la variable gestión del talento humano.

Tabla 9. Niveles de la dimensión seleccionando profesionales con capacidades

Seleccionando profesionales con capacidades					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	40	93,0	93,0	93,0
	Medio	3	7,0	7,0	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

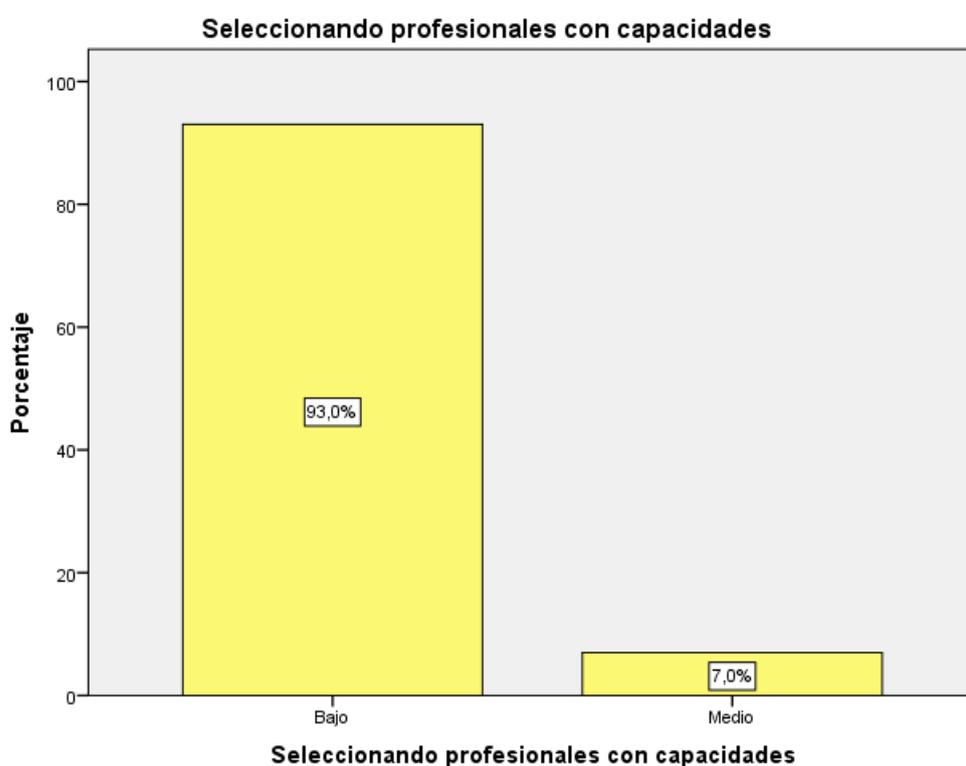


Figura 2. Niveles de la dimensión seleccionando profesionales con capacidades

En la tabla 9 y figura 2, se aprecia que de los encuestados, el 93% presentan un nivel bajo, el 7% presentan nivel medio con respecto a la dimensión seleccionando profesionales con capacidades de la gestión del talento humano.

Tabla 10. Niveles de la dimensión generando un entorno organizativo

Generando un entorno organizativo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	9,3	9,3	9,3
	Medio	28	65,1	65,1	74,4
	Alto	11	25,6	25,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

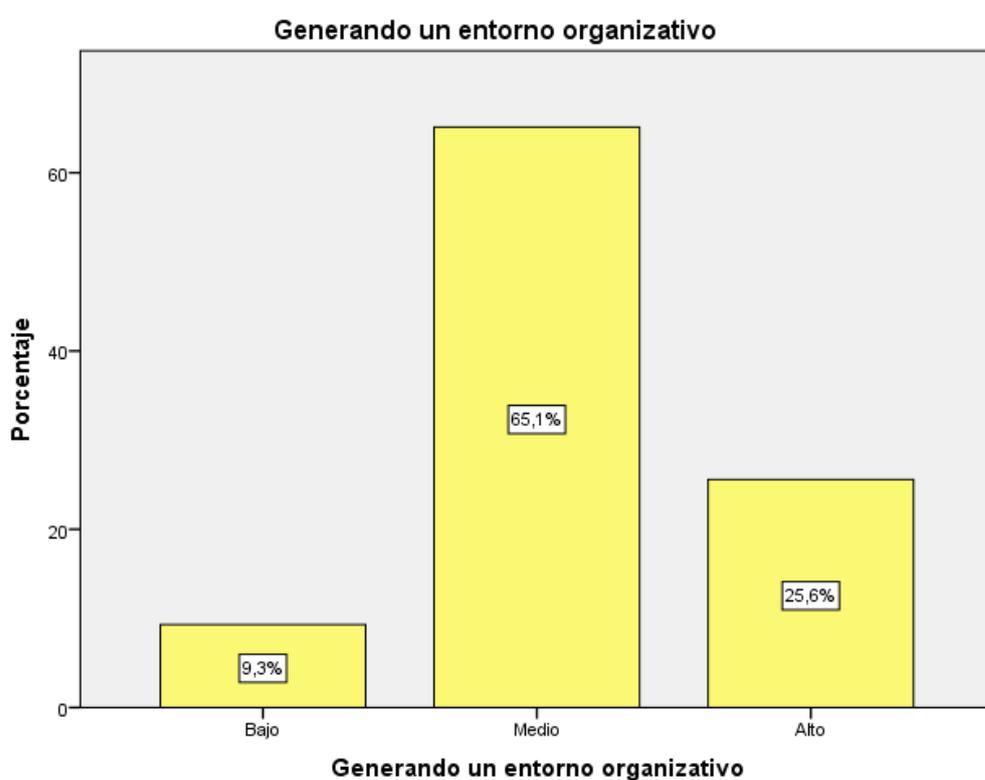


Figura 3. Niveles de la dimensión generando un entorno organizativo

En la tabla 10 y figura 3, se aprecia que de los encuestados, el 9.3% presentan un nivel bajo, el 65.1% presentan nivel medio y el 25.6% presentan el nivel alto con respecto a la dimensión Generando un entorno organizativo de la gestión del talento humano.

Tabla 11. Niveles de la variable comportamiento organizacional

		Comportamiento organizacional			
Válido	Alto	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		43	100,0	100,0	100,0

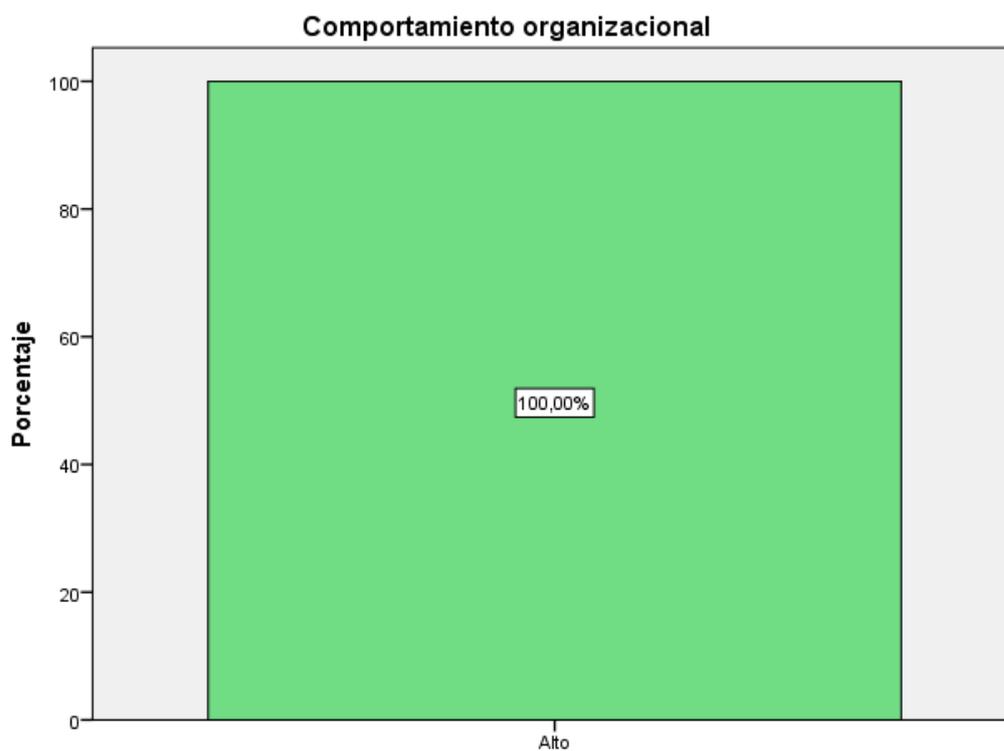


Figura 4. Niveles de la variable comportamiento organizacional

En la tabla 11 y figura 4, se aprecia que de los encuestados, el 100% presentan un nivel alto con respecto a la variable comportamiento organizacional.

Tabla 12. Niveles de la dimensión insumos

		Insumos			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Medio	5	11,6	11,6	11,6
	Alto	38	88,4	88,4	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

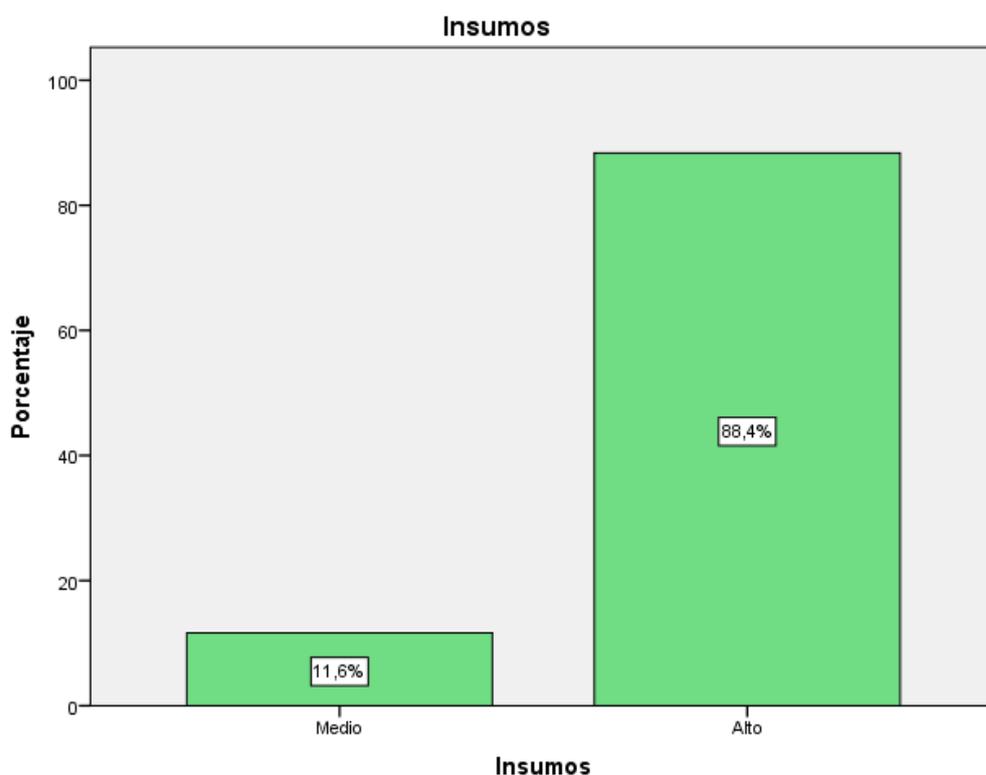


Figura 5. Niveles de la dimensión insumos

En la tabla 12 y figura 5, se aprecia que de los encuestados, el 11.6% presentan un nivel medio y el 88.4% presentan el nivel alto con respecto a la dimensión insumos.

Tabla 13. Niveles de la dimensión procesos

		Procesos			
Válido	Alto	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Alto	43	100,0	100,0	100,0

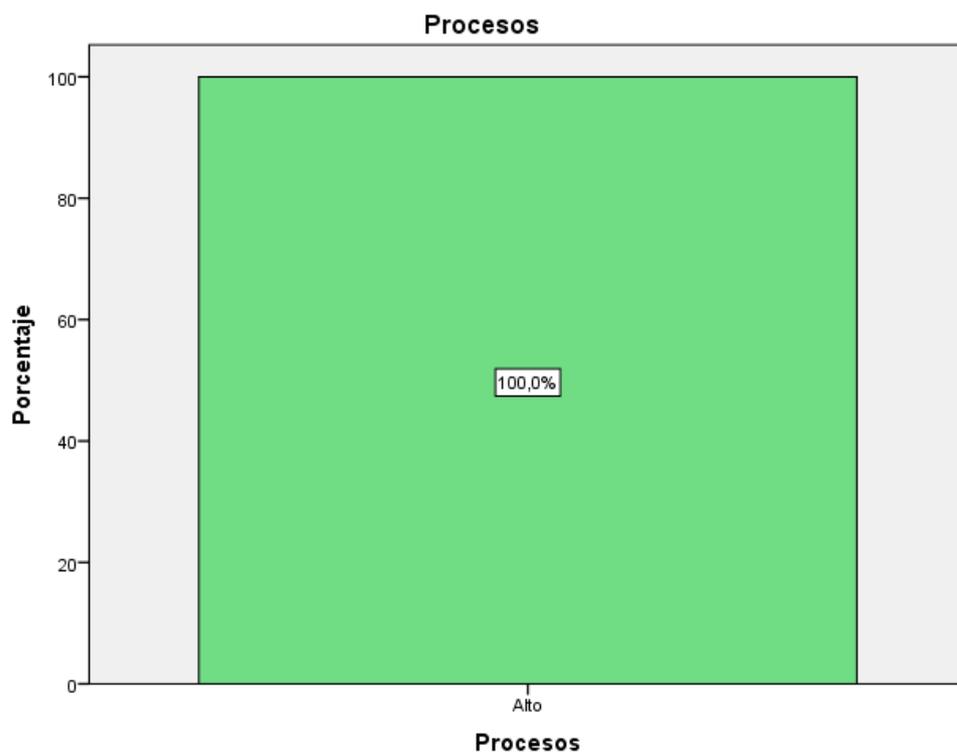


Figura 6. Niveles de la dimensión procesos

En la tabla 13 y figura 6 se aprecia que de los encuestados, el 100% presentan un nivel alto con respecto a la dimensión procesos.

Tabla 14. Niveles de la dimensión resultados

		Resultados			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	1	2,3	2,3	2,3
	Alto	42	97,7	97,7	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

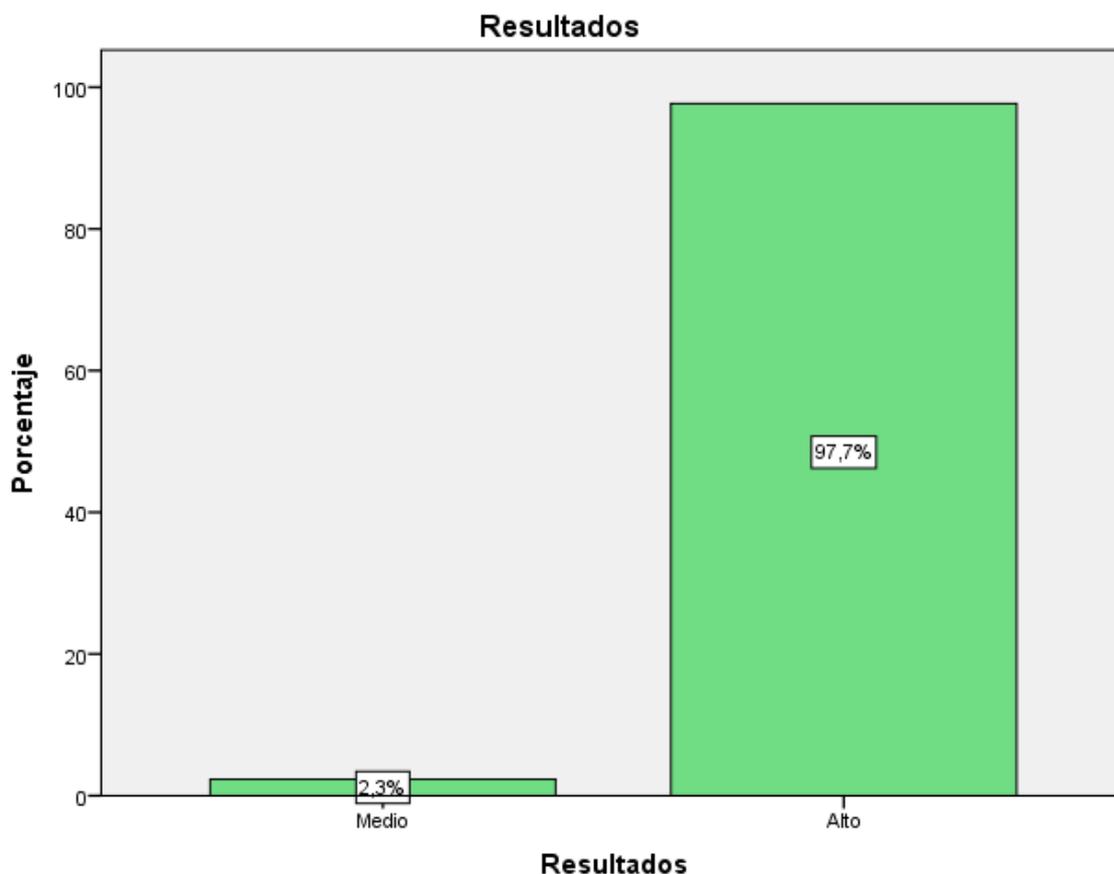


Figura 7. Niveles de dimensión resultados

En la tabla 14 y figura 7, se aprecia que de los encuestados, el 2.3% presentan un nivel medio y el 97.7% presentan el nivel alto con respecto a la dimensión resultados.

### 3.2. Contraste de hipótesis

Tabla 15. *Correlación entre gestión del talento humano y comportamiento organizacional*

Hipótesis General

<b>Correlaciones</b>			
		Gestión del talento humano	Comportamiento organizacional
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	1	,733**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	43	43
Comportamiento organizacional	Correlación de Pearson	,733**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 16. *Correlación entre gestión del talento humano e insumos*

Hipotesis especifica 1

<b>Correlaciones</b>			
		Gestión del talento humano	Insumos
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	1	,676**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	43	43
Insumos	Correlación de Pearson	,676**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 17. *Correlación entre gestión del talento humano y procesos*

Hipotesis especifica 2

<b>Correlaciones</b>				Gestión del talento humano	Procesos
Gestión del talento humano	de	Correlación de Pearson	de	1	,409**
		Sig. (bilateral)			,000
		N		43	43
Procesos	de	Correlación de Pearson	de	,409**	1
		Sig. (bilateral)		,006	
		N		43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 18. *Correlación entre gestión del talento humano y resultados*

Hipótesis especifica 3

<b>Correlaciones</b>				Gestión del talento humano	Resultados
Gestión del talento humano	de	Correlación de Pearson	de	1	,555**
		Sig. (bilateral)			,000
		N		43	43
Resultados	de	Correlación de Pearson	de	,555**	1
		Sig. (bilateral)		,000	
		N		43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

## **IV. DISCUSIÓN**

A partir de los resultados encontrados, se acepta la hipótesis general que establece que existe una relación significativa entre La Gestión del Talento Humano y el Comportamiento Organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Rebagliati. Chiavenato (2011) define la gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamientos recompensas y evaluación de desempeño. Puede así observarse la implicancia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral, para ello se debe tomar en cuenta los modelos de capacitación, comunicación, motivación, incentivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la institución. El objetivo general de la presente investigación es determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el Comportamiento Organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Rebagliati, para ello se utilizaron encuestas a los trabajadores de dicha área, las cuales posteriormente fueron trabajadas con la prueba de Fiabilidad o Alfa de Cronbach, determinando de esta manera que dichos resultados son coherentes.

De acuerdo con la hipótesis general: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María - Lima 2016. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,733 ( $p < 0,05$ ). Este resultado se corrobora con la investigación de Alarcón (2015) con su estudio realizado "*La Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral de las Personas con Discapacidad en las Instituciones Públicas de la Provincia del Carchi*" habiéndose encontrado correlación entre ambas variables, destacando que debe aplicarse una apropiada selección de personal. Asimismo, se confirma con el estudio de Borsic (2011) en la investigación "*La gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de instituciones de educación superior*" que concluyó que la gestión del talento humano y el desempeño laboral no tienen relación significativa, presentando un valor  $p = 0,045 \leq 0,05$ . Se reconoció la existencia de relación significativa entre gestión del talento humano e inteligencia emocional con  $p = 0,013 \leq 0,05$  y un valor  $r_s = 0,135$ . No existen elementos de la inteligencia emocional que expliquen que unos docentes

muestren un desempeño diferencial, se mostró  $p=0,493 \leq 0,05$  y un valor  $r_s=0,037$ . Se complementa con lo dicho por Ramos (2013) en el estudio *“Comportamiento Organizacional en las Delegaciones Departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente”* concluyó que los colaboradores de las delegaciones desconocen qué es el comportamiento organizacional, por lo que el comportamiento individual y grupal no es el adecuado, debido a diferentes factores tales como la actitud, valores costumbres y falta de trabajo en equipo y compañerismo. Complementariamente, Quesada (2014) en la investigación *“El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las Instituciones educativas públicas ‘Ramón Castilla’ y ‘Túpac Amaru’ del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, provincia y departamento de Lima, año 2012”*, concluyó que sí existe relación significativa entre liderazgo transaccional y comportamiento organizacional, ocurriendo lo mismo con las dimensiones dirección por excepción pasiva, dirección por excepción activa y dirección por contingencia con comportamiento organizacional.

Conforme a lo que señala la primera hipótesis específica: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con los insumos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martín de ESSALUD Jesús María - Lima 2016. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,676 ( $p < 0,05$ ). En ese sentido, se confirma con la investigación de De La Cruz (2011) en la investigación *“La gestión del talento humano mejora el desempeño del personal de la empresa Master Light Cía. Ltda.”*, que concluyó con la demostración de relación entre las variables, determinando que la gestión del talento humano mejoró el desempeño del personal reflejándose en el aumento de la producción. Se confirma así también con el estudio de Oscco (2015) con su estudio realizado *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha-Andahuaylas-Apurímac”* hallando que la Gestión del Talento Humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha, de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.552).

Según la segunda hipótesis específica: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con los procesos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martín de ESSALUD Jesús María -Lima 2016. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,409 ( $p < 0,05$ ). El estudio se confirma con Sifuentes, Ortega y Gonzalez (2011) en la investigación *“El compromiso organizacional y la satisfacción y bienestar laboral en las empresas constructoras afiliadas a la Cámara Mexicana de la industria y de la Construcción del Estado de Durango”* que concluyó que se encontraron correlaciones positivas en las inseguridades y ambigüedades de la vida cotidiana con el compromiso organizacional; mientras que en comportamiento general se halló una correlación negativa con el compromiso calculativo y afectivo. Asimismo, se encontraron similitudes con el estudio de Inca (2015) en la investigación *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015”*, concluyendo que existe correlación positiva de alta significación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas.

En cuanto a la tercera hipótesis específica: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con los resultados en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martín de ESSALUD Jesús María -Lima 2016. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,555 ( $p < 0,05$ ). Se confirma con el estudio de Aguirre (2015) *“Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015”*, que concluyó que la Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, obteniendo un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador. Asimismo, encuentra similitudes con Cabrera (2014) en la investigación *“Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014”*, encontrando relación directa y altamente significativa entre el comportamiento organizacional y el compromiso organizacional de 0,810 y  $p = 0,000 < 0,05$ .

## **V. CONCLUSIÓN**

### **Primera**

Se determinó la relación que existe entre la gestión del talento humano y el comportamiento organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016. La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,733 ( $p < 0,05$ ).

### **Segunda**

Se determinó la relación que existe entre la gestión del talento humano y los insumos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016. La gestión del talento humano se relaciona significativamente con los insumos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,676 ( $p < 0,05$ ).

### **Tercera**

Se determinó la relación que existe entre la gestión del talento humano y los procesos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María Lima 2016. La gestión del talento humano se relaciona significativamente con los procesos en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,409 ( $p < 0,05$ ).

### **Cuarta**

Se determinó la relación que existe entre la gestión del talento humano y los resultados en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María Lima 2016. La gestión del talento humano se relaciona significativamente con los resultados en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin de ESSALUD Jesús María -Lima 2016. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0,555 ( $p < 0,05$ ).

## **VI. RECOMENDACIONES**

Frente a los problemas que se suscitan en la Oficina de Soporte Informático se sugiere de acuerdo al cargo que poseo el alcance a mis limitaciones lo siguiente, a favor y beneficio de la organización.

A la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin, sobre el exponente Reconocimiento por sus Logros, sugiere tramitar el pago de guardias nocturnas para el personal de Central Telefónica y personal de guardia en informática, reconocimiento por las metas trazadas para los empleados generando una motivación constante, esto ayudaría a generar resultados favorables no solo al personal, sino también generaría empleados satisfechos incrementando su productividad logrando beneficios a la institución.

A la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin, respecto del Exponente Estructura Grupal, sugiere a los jefes organizar un clima laboral agradable y estimular a través de un ambiente grato, cultivar la motivación de forma continua a través del desarrollo profesional de cada uno de sus colaboradores, haciéndole saber de alguna manera a sus colaboradores que si se le delega funciones se va a sentir apreciado y valorado en el área.

A la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin, sobre el exponente Roles Grupales sugiere la institución emplear evaluación de desempeño a los jefes y supervisores, para identificar las metas y objetivos que puedan tener un impacto directo con los empleados en competencias con habilidades y destrezas especiales y evaluar al empleado a través de sus aportes que puedan ofrecer a la institución.

A la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martin, en cuanto al exponente Compromiso a través de encuestas podría ayudar a saber si existen nexos entre el criterio personal del subordinado con la satisfacción laboral, que ocasiona la falta de compromiso o identificación con el área laboral.

## **VII. REFERENCIAS**

- Alarcón, D. G. (2015). *La Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral de las personas con discapacidad en las Instituciones Públicas de la Provincia del Carchi*. (Tesis de Licenciatura). Tulcán: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Alles, M. (2010). *Desarrollo del Talento Humano*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Borsic, Z. D. (2011). La gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de instituciones de educación superior. *Ecuador: XXI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e informática*. Recuperado el 12 de junio de 2017 desde <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxi/docs/3.07.pdf>
- Cabrera, I. V. (2014). Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014. *Lex 15*, Año XIII, 2015-I.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Coyle, D. (2009). *Las claves del talento*. Madrid: Planeta.
- Cruz, E. A. (2011). *La gestión del talento humano mejora el desempeño del personal de la empresa Master Light Cía. Ltda.* (Tesis de Licenciatura). Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Cuevas, R. (2009). Ética y economía en la obra de Adam Smith: La visión moral del capitalismo. Primera parte. *Ciencia y sociedad*, XXXIV (1), enero-marzo, 52-79.
- Frisancho, O. (2017). La creación del Hospital del Empleado. Recuperado de <http://www.cuerpomedicorebagliati.org/noviembre/creacion.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015*. (Tesis de Licenciatura). Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento. Construyendo compromiso*. Madrid: Prentice Hall.
- Marcillo (2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabi*. (Tesis doctoral). Trujillo, Perú: Universidad Privada Antenor Orrego.

- Marina, J. A. (2010). *La educación del talento*. Madrid: Ariel.
- Oscoco, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha – Andahuaylas – Apurímac, 2014*. (Tesis de Licenciatura). Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Palomino, J. A.; Peña, J. D.; Zevallos, G.; Orizano, L. (2015). *Metodología de la Investigación*. Lima. Editorial San Marcos.
- Pizano, G. (2006). *Estrategias Cognitivas*. Lima. Editorial Impulso.
- Quesada, T. J. (2014) *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las Instituciones educativas públicas ‘Ramón Castilla’ y ‘Túpac Amaru’ del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, provincia y departamento de Lima, año 2012*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Quispitúpac, C. P. y Mateo, S. F. (2014). *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Ramos, C. E. (2013). *Comportamiento Organizacional en las Delegaciones Departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente*. (Tesis de Licenciatura). Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Robbins, S. P.; Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Sifuentes, G. M.; Ortega, J. y González, I. A. (2011). El compromiso organizacional y la satisfacción y bienestar laboral en las empresas constructoras afiliadas a la Cámara Mexicana de la industria y de la Construcción del Estado de Durango. *XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el 12 de junio de 2017 desde <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/C12.pdf>
- Tovar, O. F. (2016). *Gestión del talento humano en la compensación laboral y la motivación como estrategia productiva en el caso de una pyme*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Werther, W. y Davis, K. (2008). Identificación del talento humano. En *Administración*

*de recursos humanos, el capital humano de las empresas.* México:  
McGrawHill. Recuperado de  
[http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2102/415\\_07.pdf?sequence=1](http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2102/415_07.pdf?sequence=1)

## **VIII. ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia.

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE SOPORTE INFORMÁTICO DEL HOSPITAL EDGARDO REBAGLIATI MARTINS JESÚS, MARÍA LIMA 2016								
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS
<b>GENERAL</b>	<b>GENERAL</b>	<b>GENERAL</b>	Gestión del Talento Humano	Respecto a este tema , Alles (2010) menciona la autora que es la importancia de la voluntad para la puesta en práctica de las capacidades, gestión es efectuar acciones para el logro de objetivos, es una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio, es garantizar el desarrollo y administración del potencial de las personas "de lo que saben hacer o podrían hacer", es un conjunto de dotes intelectuales, se conforman por la sumatoria de dos sub-conjuntos los conocimientos y las competencias; sin embargo serán estas últimas las que determinen un desempeño superior, la autora menciona la importancia de la voluntad para la puesta en práctica de las capacidades, (p.19)	La variable Gestión del Talento Humano se medirá a través de un cuestionario de 26 preguntas y respuestas , la variable será descrita en base a sus 2 dimensiones: seleccionando profesionales con capacidad y generando un entorno organizativo e indicadores: capacidad, compromiso, acción, valor profesional, motivación y políticas de retención	Seleccionando profesionales con capacidades (competencias)	Capacidad	
							Compromiso	
							Acción	
							Valor Profesional	
<b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECIFICOS</b>	Comprometimiento Organizacional	Según Robbins y Judge (2013) Es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos, y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Así que lo descifraremos. El comportamiento Organizacional es un campo de estudio, lo cual significa que se trata de un área de especialidad específica con un conjunto común de conocimientos. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Asimismo, el Comportamiento Organizacional aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura en el comportamiento, con la finalidad de que las organizaciones trabajen con más eficacia y proporcionando estabilidad a los individuos. (p. 10).	La variable Comportamiento organizacional se medirá a través de un cuestionario de 26 preguntas mediante sus 3 dimensiones insumos procesos y resultados y en base a sus indicadores: . Diversidad, personalidad, valores, estructura roles , responsabilidades, cultura, emociones, motivaciones, percepción, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, negociación y conflicto, poder y política, recursos humanos, cambio, actitudes, estrés, desempeño de as tareas, comportamiento, cohesión, productividad, supervivencia	Insumos	Diversidad	
							Personalidad	
							Valores	
			Comprometimiento Organizacional	Según Robbins y Judge (2013) Es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos, y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Así que lo descifraremos. El comportamiento Organizacional es un campo de estudio, lo cual significa que se trata de un área de especialidad específica con un conjunto común de conocimientos. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Asimismo, el Comportamiento Organizacional aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura en el comportamiento, con la finalidad de que las organizaciones trabajen con más eficacia y proporcionando estabilidad a los individuos. (p. 10).	La variable Comportamiento organizacional se medirá a través de un cuestionario de 26 preguntas mediante sus 3 dimensiones insumos procesos y resultados y en base a sus indicadores: . Diversidad, personalidad, valores, estructura roles , responsabilidades, cultura, emociones, motivaciones, percepción, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, negociación y conflicto, poder y política, recursos humanos, cambio, actitudes, estrés, desempeño de as tareas, comportamiento, cohesión, productividad, supervivencia	Procesos	Estructura Grupal	
							Roles Grupales	
							Respsnabiades	
							Estructura	
							Cultura	
							Emociones	
							Motivacion	
							Percepcion	
							Toma de decisiones	
							Comunicacion	
			Resultados	Según Robbins y Judge (2013) Es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos, y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Así que lo descifraremos. El comportamiento Organizacional es un campo de estudio, lo cual significa que se trata de un área de especialidad específica con un conjunto común de conocimientos. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Asimismo, el Comportamiento Organizacional aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, grupos y el efecto de la estructura en el comportamiento, con la finalidad de que las organizaciones trabajen con más eficacia y proporcionando estabilidad a los individuos. (p. 10).	La variable Comportamiento organizacional se medirá a través de un cuestionario de 26 preguntas mediante sus 3 dimensiones insumos procesos y resultados y en base a sus indicadores: . Diversidad, personalidad, valores, estructura roles , responsabilidades, cultura, emociones, motivaciones, percepción, toma de decisiones, comunicación, liderazgo, negociación y conflicto, poder y política, recursos humanos, cambio, actitudes, estrés, desempeño de as tareas, comportamiento, cohesión, productividad, supervivencia	Resultados	Liderazgo	
							Poder y politica	
							Conflicto y Negociacion	
							Recursos humanos	
							Practicas de cambio	
							Actitudes y estrés	
							Desempeño delas tareas	
			comportamiento de ciudadanía					
			Comportamiento de distanciamiento					
			Cohesion grupal					
			Fucionamiento grupal					
			Productividad					
			Supervivencia					

## Anexo 2: Instrumento de investigación.

### CUESTIONARIO

Responde a todas las preguntas con la mayor sinceridad posible. Este es un cuestionario anónimo, por eso no escribas tu nombre ni apellidos. Toda la información brindada tendrá carácter secreto.

Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue.

ESCALA	1	2	3	4	5					
LEYENDA	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE					
<b>PRIMERA VARIABLE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>										
DIMENSIONES	INDICADORES					1	2	3	4	5
SELECCIONADO PROFESIONALES  CON CAPACIDADES	<b>CAPACIDAD</b>									
	1	Los jefes tienen la capacidad de resolver los problemas de la empresa sin postergaciones.								
	2	Muchos empleados demuestran su capacidad mejorando y superando las tareas encomendadas.								
	3	En ocasiones la capacidad de un empleado no es tomado en cuenta.								
	4	Con el trabajo se demuestra la capacidad y responsabilidad en el trabajo.								
	5	La capacidad se puede comprobar con el interés de aprender y superar las tareas que se asigne a un colaborador.								
	<b>COMPROMISO</b>									
	6	Los trabajadores, tienen realmente compromiso laboral.								
	7	El compromiso para fomentar el espíritu de colaboración en una organización depende del líder.								
	8	Toda la institución, tiene la responsabilidad, de cumplir con eficiencia las labores encomendadas para el bien del usuario.								
	9	La institución cumple con sus compromisos pactados con los trabajadores.								
	10	Los sindicatos cumplen con los compromisos pactados con los trabajadores.								
	<b>ACCIÓN</b>									
11	Las acciones operativas en de la oficina, son óptimas para dar un buen servicio.									
12	Se respetan las normas y manuales.									
13	Las acciones en la oficina son totalmente deficiente.									

	14	Ante el incumplimiento de funciones de los trabajadores las autoridades toman acciones correctivas.						
		<b>VALOR INSTITUCIONAL</b>						
<b>GENERANDO UN ENTORNO ORGANIZATIVO</b>	15	La institución valora profesionalmente al personal.						
	16	Para optimizar y dar mejor calidad de atención, se debería aumentar el valor profesional.						
	17	Si existieran valores profesionales, no existirían tantas quejas de los usuarios.						
	18	Se siente valorado como profesional en el trabajo.						
			<b>MOTIVACIÓN</b>					
	19	La motivación en el área está dirigido solo a los colaboradores de mayor experiencia.						
	20	Se motiva al personal del área con capacitaciones, becas u otro tipo de incentivos.						
	21	Si el personal fuese motivado, entonces daría mejor atención al usuario.						
	22	Todo el personal necesita ser motivado y empoderado con emociones positivas para que asuman sus roles con mayor responsabilidad.						
			<b>POLÍTICAS DE RETENCIÓN</b>					
	23	Si un colaborador tiene excelente desempeño laboral migra a otras empresas que le ofrecen desarrollo profesional.						
	24	Si la institución genera políticas de retención el personal migraría a otra empresa.						
	25	No existen políticas de retención en nuestra empresa, vemos que excelentes trabajadores migran por falta de consideración y reconocimiento.						
26	Si existiera una buena política de retención dentro de la institución tendríamos excelentes resultados en la atención a los usuarios.							

SEGUNDA VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL						
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
INSUMOS	DIVERSIDAD					
	1 La diversidad se refleja en la contratación de trabajadores con habilidades especiales y no son afectados por la discriminación.					
	PERSONALIDAD					
	2 Los trabajadores apuntan al mismo fin laboral.					
	VALORES					
	3 La gestión de talento de valores ayuda a mejorar la productividad del personal de la organización.					
	ESTRUCTURA GRUPAL					
	4 La estructura grupal asegura un entorno de trabajo y un buen clima laboral.					
	ROLES GRUPALES					
	5 Empoderar con roles grupales al empleado ayuda a una sana competencia.					
	RESPONSABILIDADES					
	6 El personal asume con responsabilidades las funciones encomendadas.					
	ESTRUCTURA					
7 El cambio de estructura laboral, asegura un entorno de trabajo óptimo y un buen rendimiento.						
CULTURA						
8 La cultura, crea identidad amor al servicio y mejora laboral.						
PROCESOS	EMOCIONES					
	9 El jefe transmite emociones positivas al personal.					
	MOTIVACIÓN					
	10 La motivación es parte de la institución para fortalecer la integridad de los trabajadores.					
	PERCEPCIÓN					
	11 La percepción de control es negativo para el personal.					
	TOMA DE DECISIONES					
	12 Estoy de acuerdo que tomen en cuenta todas las opiniones en las toma de decisiones del servicio.					
	COMUNICACIÓN					
13 La comunicación es uno de los mayores problemas que afecta nuestra área.						
LIDERAZGO						

	14	Un buen liderazgo otorga seguridad, confianza y motivación a sus trabajadores.							
		<b>PODER Y POLÍTICA</b>							
	15	El poder político eligen a funcionarios que no conocen las gestiones hospitalarias.							
		<b>CONFLICTO Y NEGOCIACIÓN</b>							
	16	Los conflictos y negociaciones con las autoridades son tratados por el sindicato de manera justa.							
		<b>RECURSOS HUMANOS</b>							
	17	Los recursos humanos en el hospital son carentes y crean recarga laboral.							
		<b>PRÁCTICAS DE CAMBIO</b>							
18	Las prácticas de cambios son necesarias para mejorar el ambiente laboral.								
RESULTADOS		<b>ACTITUDES Y ESTRÉS</b>							
	19	El stress es por motivado por la presión que ejercen algunos jefes.							
		<b>DESEMPEÑO DE LAS TAREAS</b>							
	20	Los empleados cumple con el desempeño de tareas que se les encomienda.							
		<b>COMPORTAMIENTO CIUDADANO</b>							
	21	Contribuye el ambiente psicológico y social en el comportamiento de ciudadanía.							
		<b>COMPORTAMIENTO DE DISTANCIAMIENTO</b>							
	22	La falta de responsabilidad de los trabajadores ha generado resultados negativos en la gestión.							
		<b>COHESIÓN GRUPAL</b>							
	23	El buen clima laboral que se vive en la oficina ha creado una cohesión grupal de integración entre los trabajadores.							
		<b>FUNCIONAMIENTO GRUPAL</b>							
	24	El resultado de calidad que se obtuvo fue gracias al buen funcionamiento grupal.							
	<b>PRODUCTIVIDAD</b>								
25	El trabajo grupal que posee la organización es participativa en las tareas laborales aumentando la productividad.								
	<b>SUPERVIVENCIA</b>								
26	La supervivencia de los trabajadores es por la identificación en el área, aun con problemas severos, por la identidad, cariño y deseos de servir.								

### Anexo 3: Validación de expertos.



## UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. AMES COCA MORITA  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: \_\_\_\_\_  
 1.3 Especialidad del validador: METODOLOGO  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_  
 1.5 Título de la Investigación: \_\_\_\_\_  
 1.6 Autor del Instrumento: \_\_\_\_\_

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				/	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				/	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos				/	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				/	
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				/	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				/	
<b>PROMEDIO DE VALIDACIÓN</b>					<u>70%</u>	

#### Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

  
Firma del Experto Informante.  
DNI, N° 256 7587 Teléfono N° \_\_\_\_\_

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO  
DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. TERESA GONZALEZ  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: \_\_\_\_\_  
 1.3 Especialidad del validador: METEOLOGO  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_  
 1.5 Título de la Investigación: \_\_\_\_\_  
 1.6 Autor del Instrumento: \_\_\_\_\_

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				/	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				/	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos				/	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				/	
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico				/	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				/	
<b>PROMEDIO DE VALIDACIÓN</b>					70%	

**Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:**

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

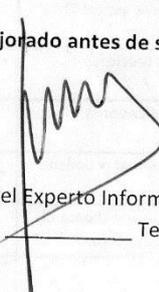
INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1			
Item 2			
Item 3			
Item 4			
Item 5			
Item 6			
Item 7			
Item 8			
Item 9			
Item 10			
Item 11			
Item 12			

# La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

  
Firma del Experto Informante.

DNI. N° \_\_\_\_\_ Teléfono N° \_\_\_\_\_

## UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Manuel Salvador Lama Setelo
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: \_\_\_\_\_
- 1.3 Especialidad del validador: l \_\_\_\_\_
- 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_
- 1.5 Título de la Investigación: \_\_\_\_\_
- 1.6 Autor del Instrumento: \_\_\_\_\_

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				/	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				/	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos				/	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				/	
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico				/	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				/	
<b>PROMEDIO DE VALIDACIÓN</b>					75%	

**Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:**

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 75 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

( ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(X) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 1024811 Teléfono N° 942796627

Dr. Manuel Salvador Cama Sotelo  
-Economista-

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO  
DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. BENITO LA ROSA CUETO  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: \_\_\_\_\_  
 1.3 Especialidad del validador: COORDINADOR DE PRÁCTICAS  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_  
 1.5 Título de la Investigación: \_\_\_\_\_  
 1.6 Autor del Instrumento: \_\_\_\_\_

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				✓	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				✓	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos				✓	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				✓	
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				✓	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				✓	
<b>PROMEDIO DE VALIDACIÓN</b>					70%	

**Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:**

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		

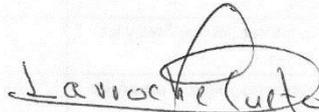
La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

  
Firma del Experto Informante.  
DNI. N° 10618780 Teléfono N° 987657971

#### Anexo 4: Tabla de especificaciones

VARIABLE	DIMENSIÓN	CANTIDAD DE INDICADORES	INDICADOR	ÍTEM	
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Seleccionando profesionales con capacidades	3	Capacidad	1	Los jefes tienen la capacidad de resolver los problemas de la empresa sin postergaciones.
				2	Muchos empleados demuestran su capacidad mejorando y superando las tareas encomendadas.
				3	En ocasiones la capacidad de un empleado no es tomado en cuenta.
				4	Con el trabajo se demuestra la capacidad y responsabilidad en el trabajo.
				5	La capacidad se puede comprobar con el interés de aprender y superar las tareas que se asigne a un colaborador.
			Compromiso	6	Los trabajadores, tienen realmente compromiso laboral.
				7	El compromiso para fomentar el espíritu de colaboración en una organización depende del líder.
				8	Toda la institución, tiene la responsabilidad, de cumplir con eficiencia las labores encomendadas para el bien del usuario.
				9	La institución cumple con sus compromisos pactados con los trabajadores.
				10	Los sindicatos cumplen con los compromisos pactados con los trabajadores.
			Acción	11	Las acciones operativas en de la oficina, son óptimas para dar un buen servicio.
				12	Se respetan las normas y manuales.
				13	Las acciones en la oficina son totalmente deficiente.
				14	Ante el incumplimiento de funciones de los trabajadores las autoridades toman acciones correctivas.
	Generando un entorno organizativo	Valor Institucional	15	La institución valora profesionalmente al personal.	
			16	Para optimizar y dar mejor calidad de atención, se debería aumentar el valor profesional.	
			17	Si existieran valores profesionales, no existirían tantas quejas de los usuarios.	
			18	Se siente valorado como profesional en el trabajo.	
		Motivación	19	La motivación en el área está dirigido solo a los colaboradores de mayor experiencia.	
			20	Se motiva al personal del área con capacitaciones, becas u otro tipo de incentivos.	
			21	Si el personal fuese motivado, entonces daría mejor atención al usuario.	
			22	Todo el personal necesita ser motivado y empoderado con emociones positivas para que asuman sus roles con mayor responsabilidad.	
		Políticas de Retención	23	Si un colaborador tiene excelente desempeño laboral migra a otras empresas que le ofrecen desarrollo profesional.	
			24	Si la institución genera políticas de retención el personal migraría a otra empresa.	
			25	No existen políticas de retención en nuestra empresa, vemos que excelentes trabajadores migran por falta de consideración y reconocimiento.	
			26	Si existiera una buena política de retención dentro de la institución tendríamos excelentes resultados en la atención a los usuarios.	
Insumos	8	Diversidad	1	La diversidad se refleja en la contratación de trabajadores con habilidades especiales y no son afectados por la discriminación.	
		Personalidad	2	Los trabajadores apuntan al mismo fin laboral.	

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL			Valores	3	La gestión de talento de valores ayuda a mejorar la productividad del personal de la organización.
			Estructura Grupal	4	La estructura grupal asegura un entorno de trabajo y un buen clima laboral.
			Roles Grupales	5	Empoderar con roles grupales al empleado ayuda a una sana competencia.
			Responsabilidades	6	El personal asume con responsabilidades las funciones encomendadas.
			Estructura	7	El cambio de estructura laboral, asegura un entorno de trabajo óptimo y un buen rendimiento.
			Cultura	8	La cultura, crea identidad amor al servicio y mejora laboral.
	Procesos	10	Emociones	9	El jefe transmite emociones positivas al personal.
			Motivación	10	La motivación es parte de la institución para fortalecer la integridad de los trabajadores.
			Percepción	11	La percepción de control es negativo para el personal.
			Toma de Decisiones	12	Estoy de acuerdo que tomen en cuenta todas las opiniones en las toma de decisiones del servicio.
			Comunicación	13	La comunicación es uno de los mayores problemas que afecta nuestra área.
			Liderazgo	14	Un buen liderazgo otorga seguridad, confianza y motivación a sus trabajadores.
			Poder y Política	15	El poder político eligen a funcionarios que no conocen las gestiones hospitalarias.
			Conflicto y Negociación	16	Los conflictos y negociaciones con las autoridades son tratados por el sindicato de manera justa.
			Recursos Humanos	17	Los recursos humanos en el hospital son carentes y crean recarga laboral.
			Prácticas de Cambio	18	Las prácticas de cambios son necesarias para mejorar el ambiente laboral.
	Resultados	8	Actitudes y Estrés	19	El stress es por motivado por la presión que ejercen algunos jefes.
			Desempeño de las Tareas	20	Los empleados cumplen con el desempeño de tareas que se les encomienda.
			Comportamiento Ciudadano	21	Contribuye el ambiente psicológico y social en el comportamiento de ciudadanía.
			Comportamiento de Distanciamiento	22	La falta de responsabilidad de los trabajadores ha generado resultados negativos en la gestión.
			Cohesión Grupal	23	El buen clima laboral que se vive en la oficina ha creado una cohesión grupal de integración entre los trabajadores.
			Funcionamiento Grupal	24	El resultado de calidad que se obtuvo fue gracias al buen funcionamiento grupal.
			Productividad	25	El trabajo grupal que posee la organización es participativa en las tareas laborales aumentando la productividad.
			Supervivencia	26	La supervivencia de los trabajadores es por la identificación en el área, aun con problemas severos, por la identidad, cariño y deseos de servir.

## Anexo 5: Reporte de similitud

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Manuel Salvador Cama Sotelo, docente y Coordinador de Investigación del Programa de Formación para Adultos, de la Universidad César Vallejo, sede San Juan de Lurigancho, revisor de la tesis titulada:

**Gestión del Talento Humano y Comportamiento Organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati Martins Jesus Maria, Lima, 2016**, del (de la) estudiante **Nora Alicia Sosa León**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **24%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 06 de agosto de 2017



Firma

Dr. Manuel Salvador Cama Sotelo

DNI: 10248111

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Feedback Studio - Google Chrome  
 Es seguro | https://ev.tumtin.com/app/carta/ev?o=854443558&lang=es&id=18&u=1049816767

feedback studio Gestión del Talento Humano y Comportamiento Organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgard

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión del Talento Humano y Comportamiento Organizacional en la Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgard Rebagliati Martins Jesus Maria, Lima, 2016**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA:**  
Sosa Leon, Nora Alicia

**ASESOR:**  
Dr. Teodoro Carranza Estela

Página 1 de 142    Número de palabras: 24686

**Resumen de coincidencias**

**24 %**

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

**Coincidencias**

1	caimazucarb.blogspot.c...	2 %
2	Entregado a Carlos Tes...	1 %
3	www.buenastareas.com	1 %
4	www.academia.edu	1 %
5	repositorio.puresa.edu...	1 %
6	www.clubensayos.com	1 %





## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Nora Alicia Nora León  
Título del ejercicio: Tesis  
Título de la entrega: Gestión del Talento Humano y Com.  
Nombre del archivo: Sosa\_1.pdf  
Tamaño del archivo: 5.18M  
Total páginas: 142  
Total de palabras: 24,686  
Total de caracteres: 128,657  
Fecha de entrega: 06-ago-2017 02:45p.m. (UTC-0500)  
Identificador de la entrega: 835444355



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión del Talento Humano y Comportamiento Organizacional en la  
Oficina de Soporte Informático del Hospital Edgardo Rebagliati  
Martín Juss María, Lima, 2016

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:  
Sosa León, Nora Alicia

ASESOR:  
Dr. Teodoro Carrera Estela

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LIMA - PERÚ  
2017



Dr. MANUEL SALVADOR GAMA BOTELO  
DOCENTE ASESOR DE TESIS  
DNI 10240111

Derechos de autor 2017 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Gestión del Talento Humano y Comportamiento  
Organizacional en la Oficina de Soporte Informático del  
Hospital Edgardo Rebagliati Martins Jesus Maria, Lima, 2016

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS



cagnazucar.blogspot.com.ar

Fuente de Internet



Dr. MANUEL SALMADOR GAMBA ROTELLO  
DOCENTE ASESOR DE TESIS  
DNI 10246111

Submitted to Carlos Test Account

Trabajo del estudiante

---

3

1%

[www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com)

Fuente de Internet

---

4

1%

[www.academia.edu](http://www.academia.edu)

Fuente de Internet

---

5

1%

repositorio.pucesa.edu.ec

Fuente de Internet

---

6

1%

www.clubensayos.com

Fuente de Internet

---

7

1%

efdeportes.com

Fuente de Internet

---

8

1%

www.scribd.com

Fuente de Internet

---

9

1%

es.wikipedia.org

Fuente de Internet

---

10

1%

www.prinntech.com

Fuente de Internet

---

11

1%

www.injuve.es

Fuente de Internet

---

12

1%

biblioteca.tribunaempresarial.com

Fuente de Internet

---

13

1%

es.slideshare.net

Fuente de Internet

---

14

<1%

prezi.com

Fuente de Internet

---

15

<1%



## Anexo 7: Respuestas por ítem.

VARIABLE 1

### P1 Los jefes tienen la capacidad de resolver los problemas de la empresa sin postergaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	7,0	7,0	7,0
CASI NUNCA	16	37,2	37,2	44,2
A VECES	16	37,2	37,2	81,4
CASI SIEMPRE	5	11,6	11,6	93,0
SIEMPRE	3	7,0	7,0	100,0
Total	43	100,0	100,0	

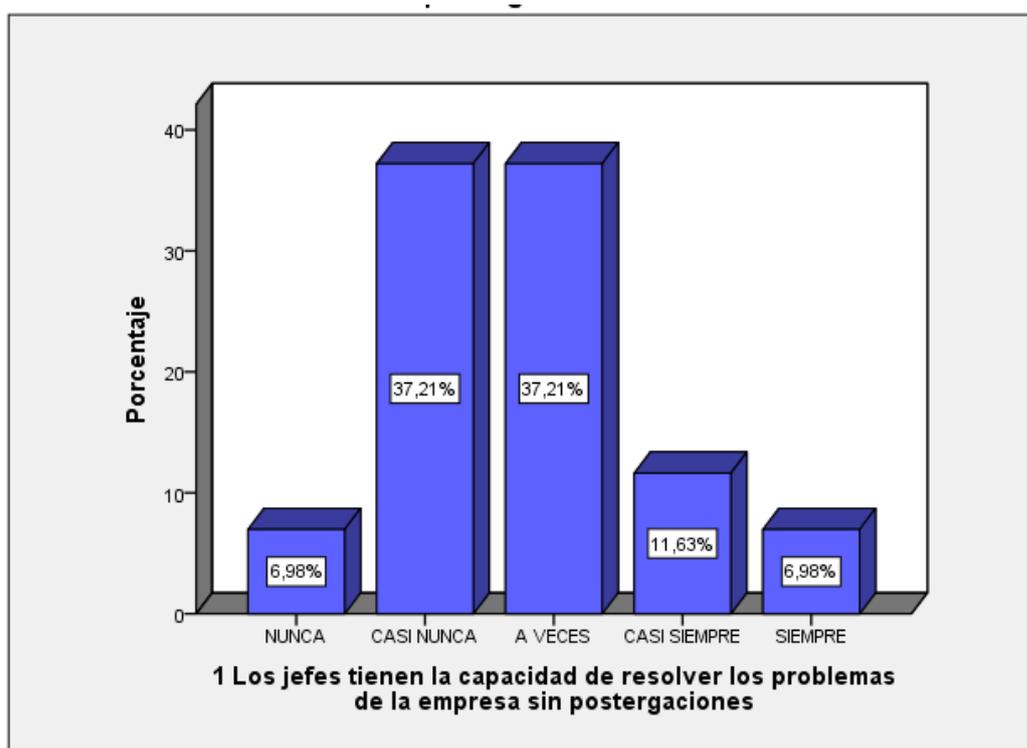


GRÁFICO 1: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 1 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca 37,21% al igual que a veces 37,21% casi siempre 11,63% siempre y un 6,98% y nunca 6,98%.

Tabla N° 14

**P2 Muchos empleados demuestran su capacidad mejorando y superando las tareas encomendadas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	13	30,2	30,2	30,2
CASI NUNCA	16	37,2	37,2	67,4
A VECES	8	18,6	18,6	86,0
CASI SIEMPRE	5	11,6	11,6	97,7
SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

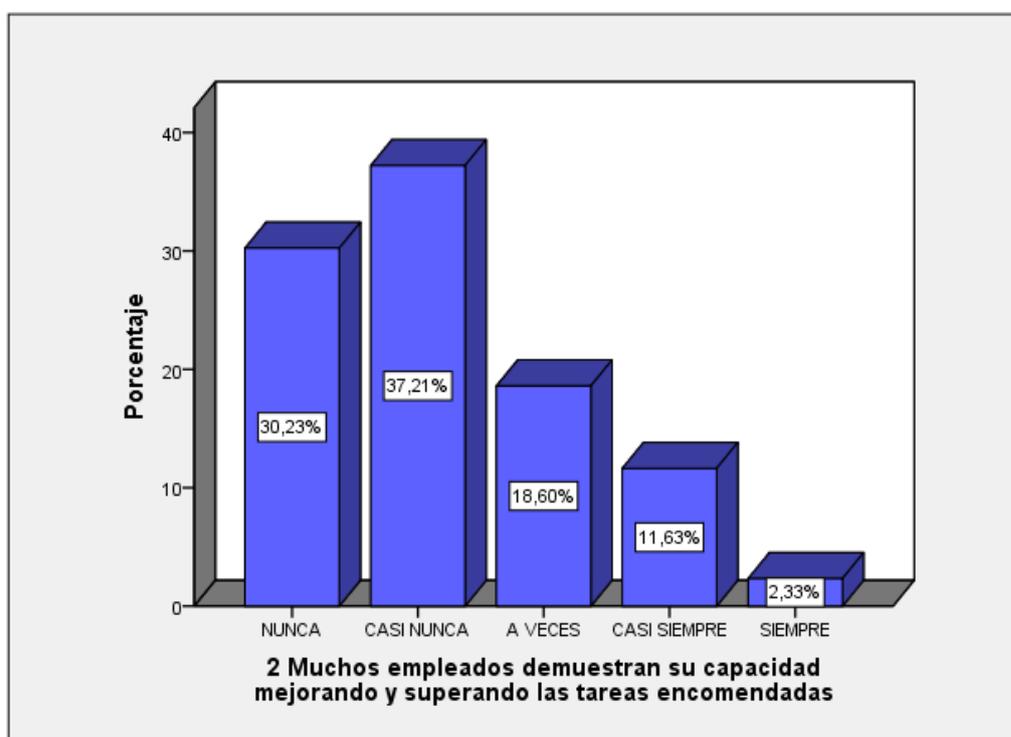


GRÁFICO 2: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 2 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca 37,21% opinan casi nunca, 30% opinan a veces 18,60 % opinan casi siempre 11.63% y opinan nunca 2.33.

Tabla N° 14

**P3 En ocasiones la capacidad de un empleado no es tomado en cuenta**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	13	30,2	30,2	30,2
CASI NUNCA	15	34,9	34,9	65,1
A VECES	6	14,0	14,0	79,1
CASI SIEMPRE	8	18,6	18,6	97,7
SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

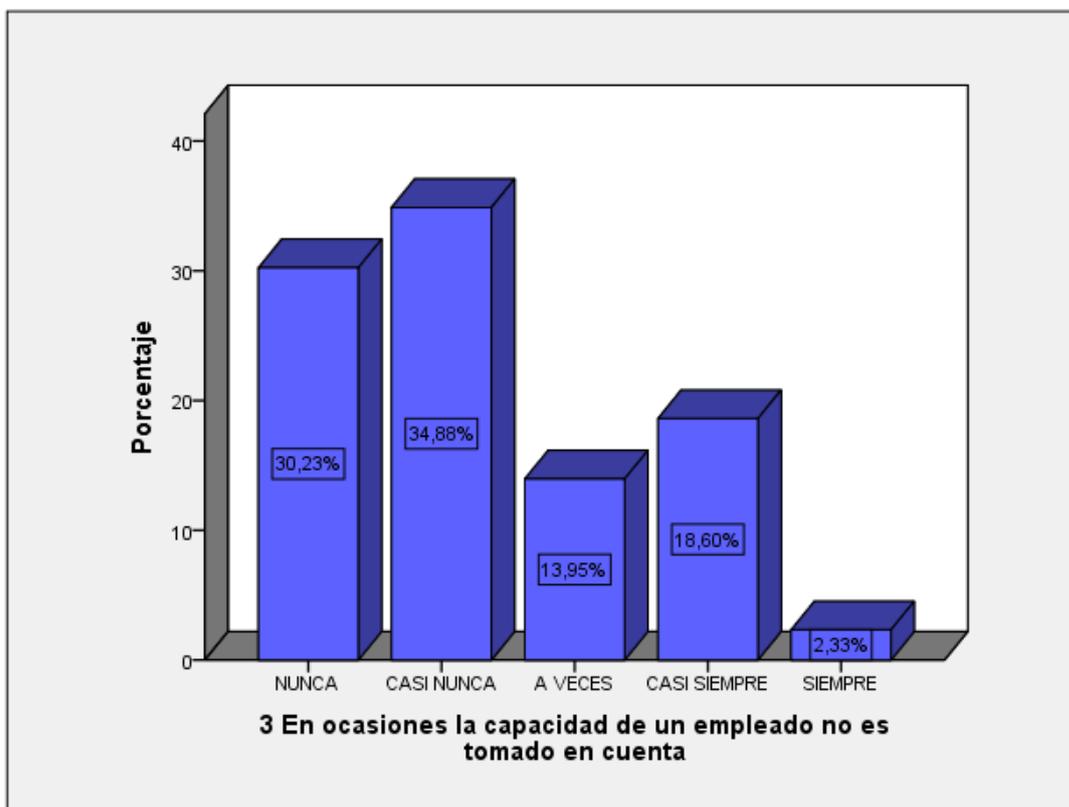


GRÁFICO 3: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 3 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca 34.88% opinan nunca, 30.23% opinan casi siempre 18,60 % opinan a veces 13,95% y opinan nunca 2.33.

Tabla N° 15

**P4 Con el trabajo se demuestra la capacidad y responsabilidad en el trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	15	34,9	34,9	34,9
	CASI NUNCA	14	32,6	32,6	67,4
	A VECES	10	23,3	23,3	90,7
	CASI SIEMPRE	3	7,0	7,0	97,7
	SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

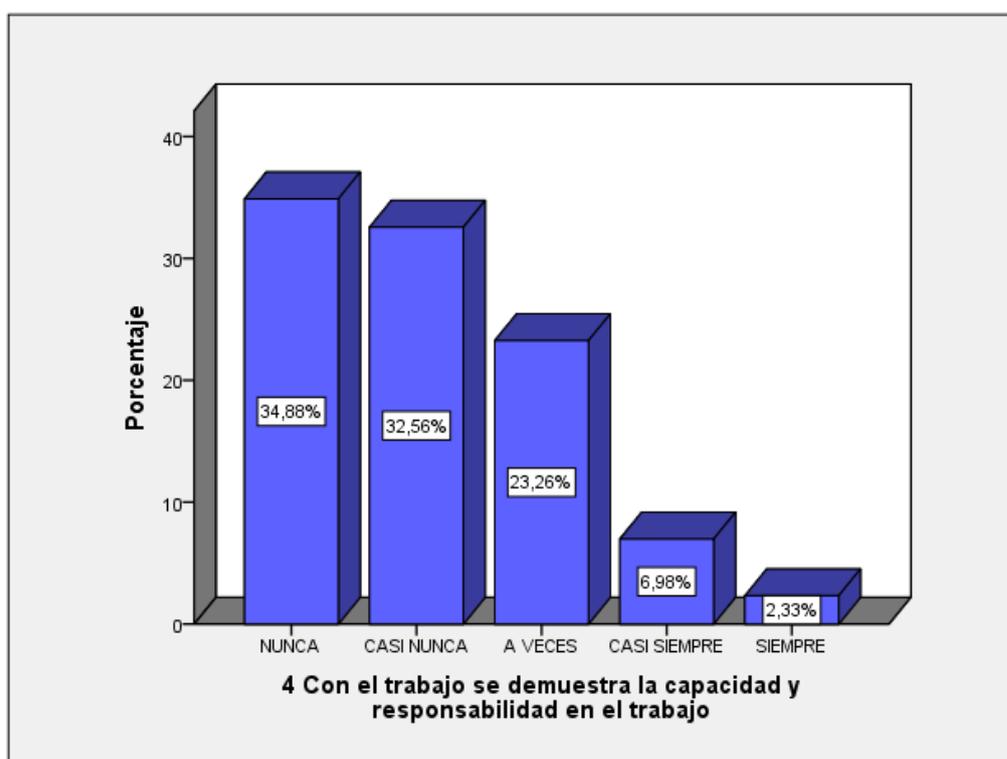


GRÁFICO 4: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 4 tenemos que los colaboradores opinan que nunca 34.88% opinan casi nunca, 32.56% a veces 23,26% opinan casi siempre 6,98 % y opinan nunca 2.33.

Tabla N° 16

**P5 La capacidad de puede comprobar con el interés de aprender y superar las tareas que se asigne a un colaborador**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	11	25,6	25,6	25,6
CASI NUNCA	11	25,6	25,6	51,2
A VECES	16	37,2	37,2	88,4
CASI SIEMPRE	5	11,6	11,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

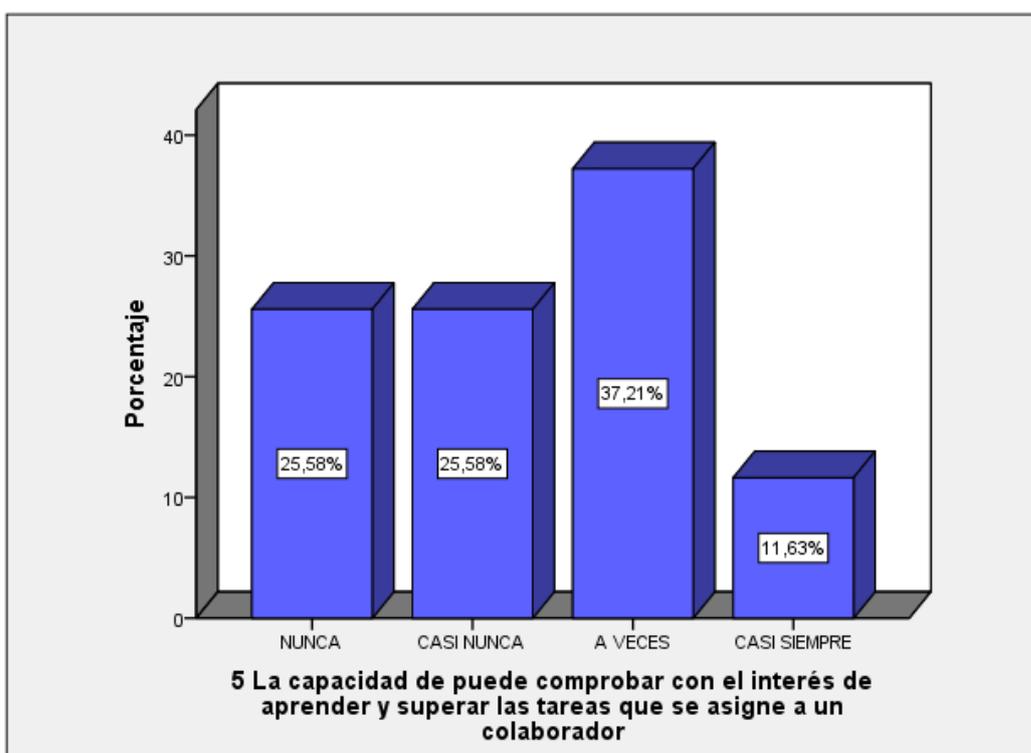


GRÁFICO 5: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 5 tenemos que los colaboradores opinan que a veces 37,21%, opinan nunca, 25,58% casi nunca 25,58 23,26%, casi siempre 11,63.

Tabla N° 17

**P6 Los trabajadores, tienen realmente compromiso laboral: ejecutando el cumplimiento de sus tareas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	16	37,2	37,2	37,2
	CASI NUNCA	19	44,2	44,2	81,4
	A VECES	6	14,0	14,0	95,3
	CASI SIEMPRE	2	4,7	4,7	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

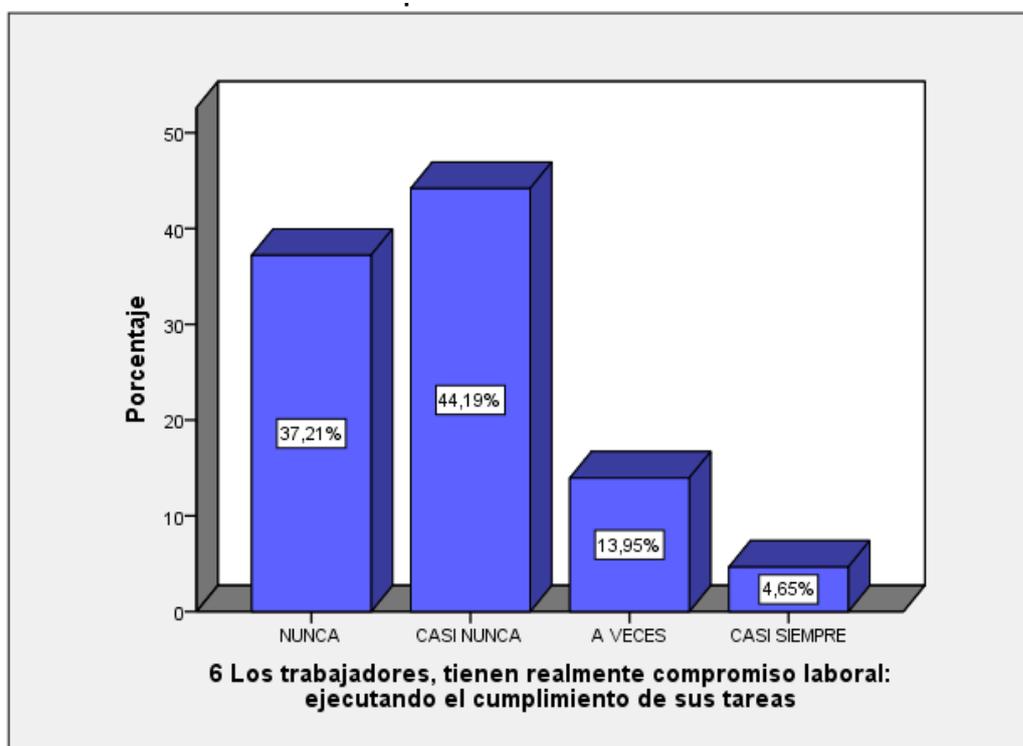


GRÁFICO 6: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 6 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca tiene un 44.19%, opinan nunca, 37,21% a veces 13.95%, casi siempre 4.65.

Tabla N° 18

**P7 El compromiso para fomentar el espíritu de colaboración en una organización depende del líder**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	15	34,9	34,9	34,9
CASI NUNCA	18	41,9	41,9	76,7
A VECES	9	20,9	20,9	97,7
CASI SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

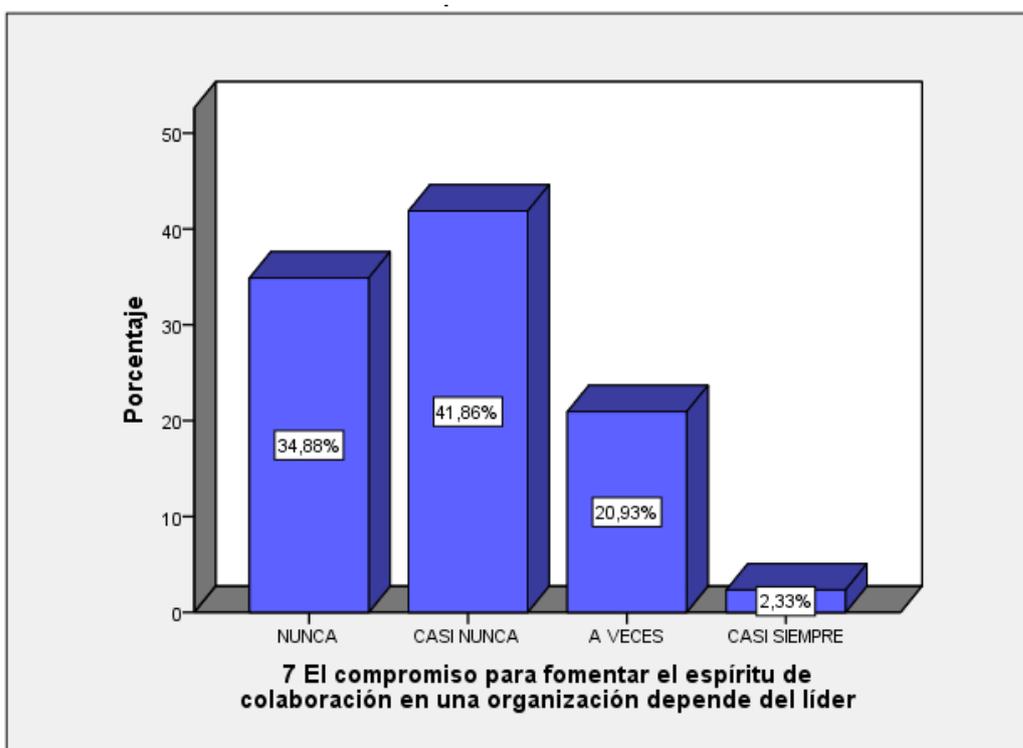


GRÁFICO 7: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 7 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca tiene un 41,86%, opinan nunca, 34,88 % a veces 20.93%, casi siempre 2,33%.

Tabla N° 19

**P8 Cree usted que el personal en general se encuentra comprometidos con sus obligaciones**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	23,3	23,3	23,3
	CASI NUNCA	11	25,6	25,6	48,8
	A VECES	14	32,6	32,6	81,4
	CASI SIEMPRE	6	14,0	14,0	95,3
	SIEMPRE	2	4,7	4,7	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

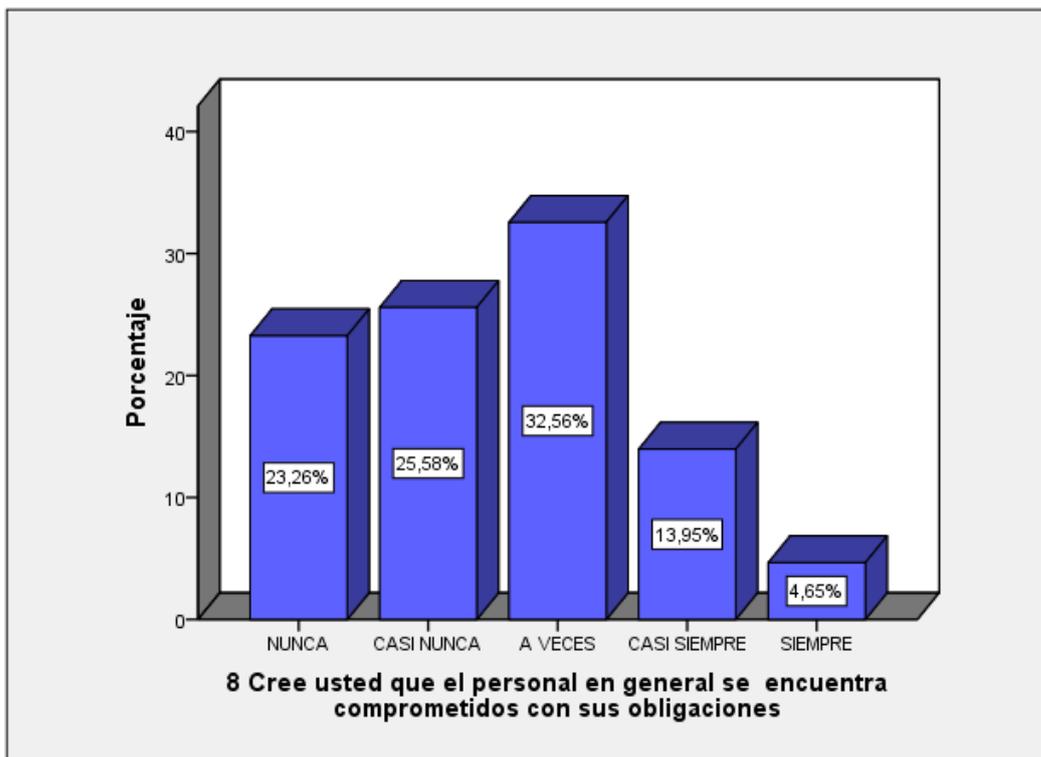


GRÁFICO 8: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 8 tenemos que los colaboradores opinan que a veces 32,56%, casi nunca, 25,58% nunca 23,26%, casi siempre 13,95% siempre 4.65%.

Tabla N° 20

**P9 La institución cumple con sus compromisos pactados con los trabajadores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	18	41,9	41,9	41,9
CASI NUNCA	22	51,2	51,2	93,0
A VECES	3	7,0	7,0	100,0
Total	43	100,0	100,0	

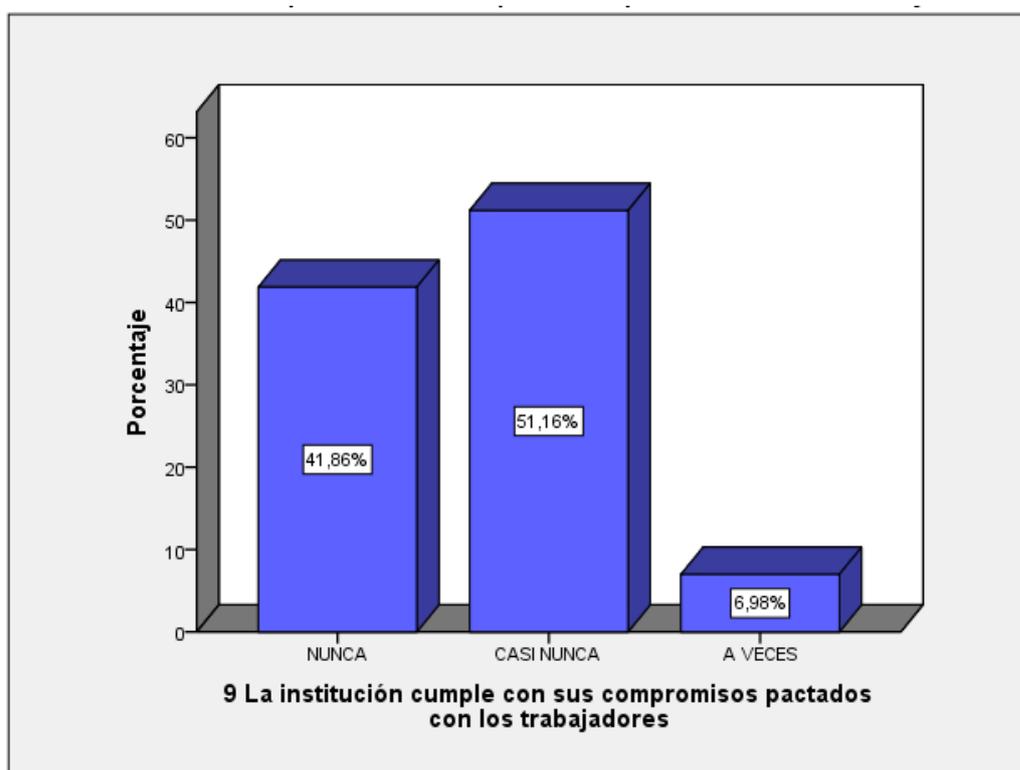


GRÁFICO 9: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 9 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca, 51,16% nunca 41,86%, a veces 6,98%.

Tabla N° 21

**P10 Los sindicatos cumplen con los compromisos pactados con los trabajadores y con las autoridades**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	24	55,8	55,8	55,8
	CASI NUNCA	15	34,9	34,9	90,7
	A VECES	4	9,3	9,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**10 Los sindicatos cumplen con los compromisos pactados con los trabajadores y con las autoridades**

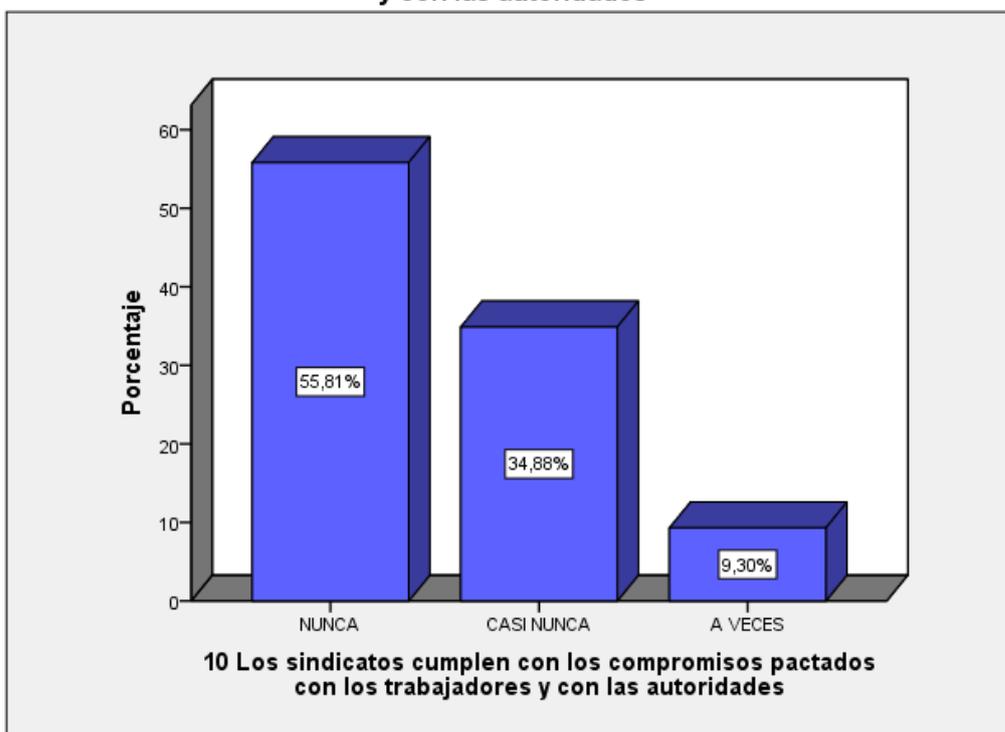


GRÁFICO 10: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 10 tenemos que los colaboradores opinan que nunca 55,81%, casi nunca 34,88% y a veces 9,30%.

Tabla N° 22

**P11 Las acciones operativas en de la oficina, son óptimas para dar un buen servicio, según lo requerido**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	11	25,6	25,6	25,6
CASI NUNCA	14	32,6	32,6	58,1
A VECES	13	30,2	30,2	88,4
CASI SIEMPRE	5	11,6	11,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**11 Las acciones operativas en de la oficina, son óptimas para dar un buen servicio, según lo requerido**

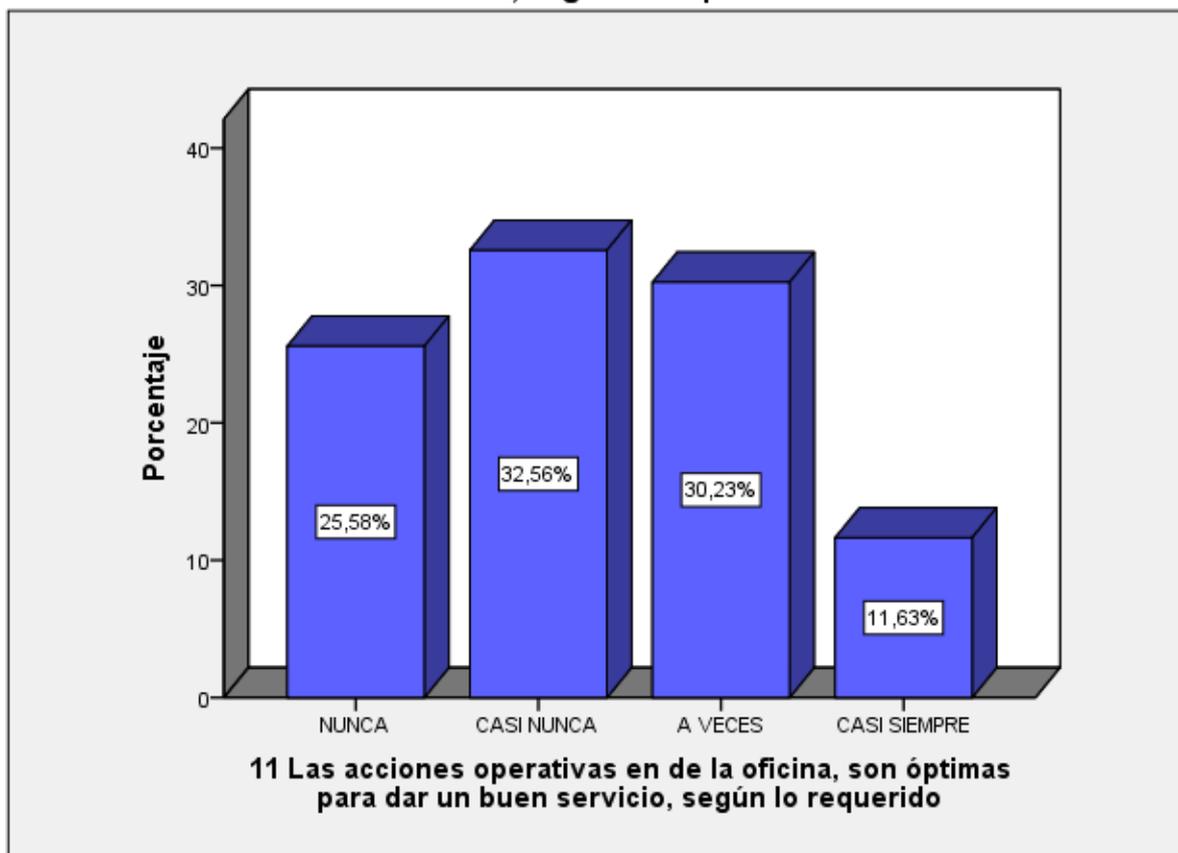


GRÁFICO 11: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 11 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca, 32,56% a veces 30,23%, nunca 25,58% 13,95% casi siempre 11,63%.

Tabla N° 23

**P12 En el accionar de las tareas en el área se respetan las normas y manuales**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	20	46,5	46,5	46,5
CASI NUNCA	15	34,9	34,9	81,4
A VECES	8	18,6	18,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**12 En el accionar de las tareas en el área se respetan las normas y manuales**

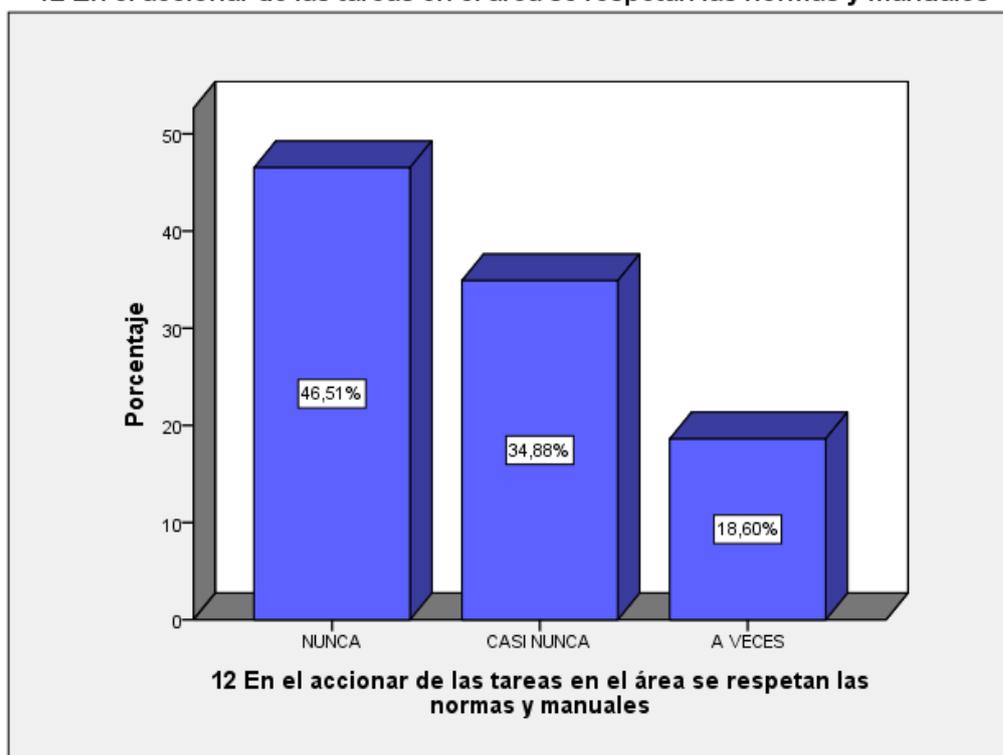


GRÁFICO 12: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 12 tenemos que los colaboradores opinan nunca, 46,51% casi nunca 34,88% y a veces 18,60%.

Tabla N° 24

**P13 Las acciones en la oficina son totalmente deficiente**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI NUNCA	6	14,0	14,0	14,0
A VECES	17	39,5	39,5	53,5
CASI SIEMPRE	16	37,2	37,2	90,7
SIEMPRE	4	9,3	9,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**13 Las acciones en la oficina son totalmente deficiente**

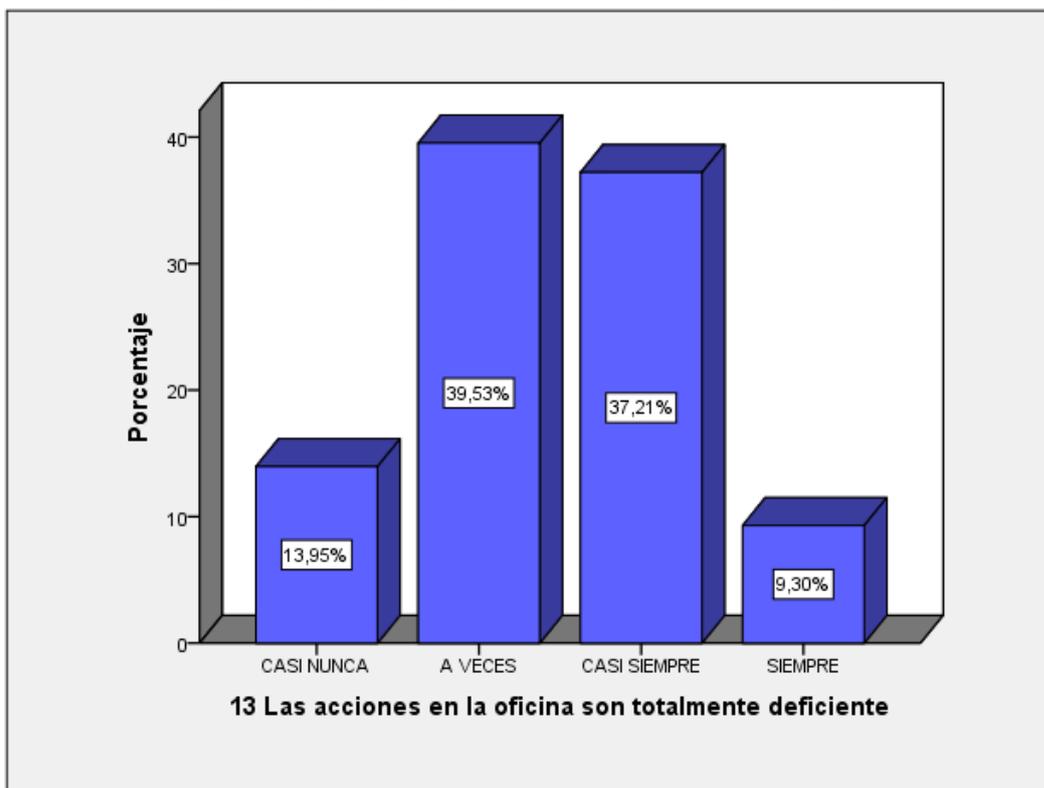


GRÁFICO 13: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 13 tenemos que los colaboradores opinan que a veces 39,53%, casi nunca, 25,58% casi siempre 37,21% casi nunca 13,95 y siempre 9,30%.

Tabla N° 25

**P14 Ante el incumplimiento de funciones de los trabajadores las autoridades toman acciones correctivas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	20	46,5	46,5	46,5
CASI NUNCA	14	32,6	32,6	79,1
A VECES	7	16,3	16,3	95,3
CASI SIEMPRE	2	4,7	4,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**14 Ante el incumplimiento de funciones de los trabajadores las autoridades toman acciones correctivas**

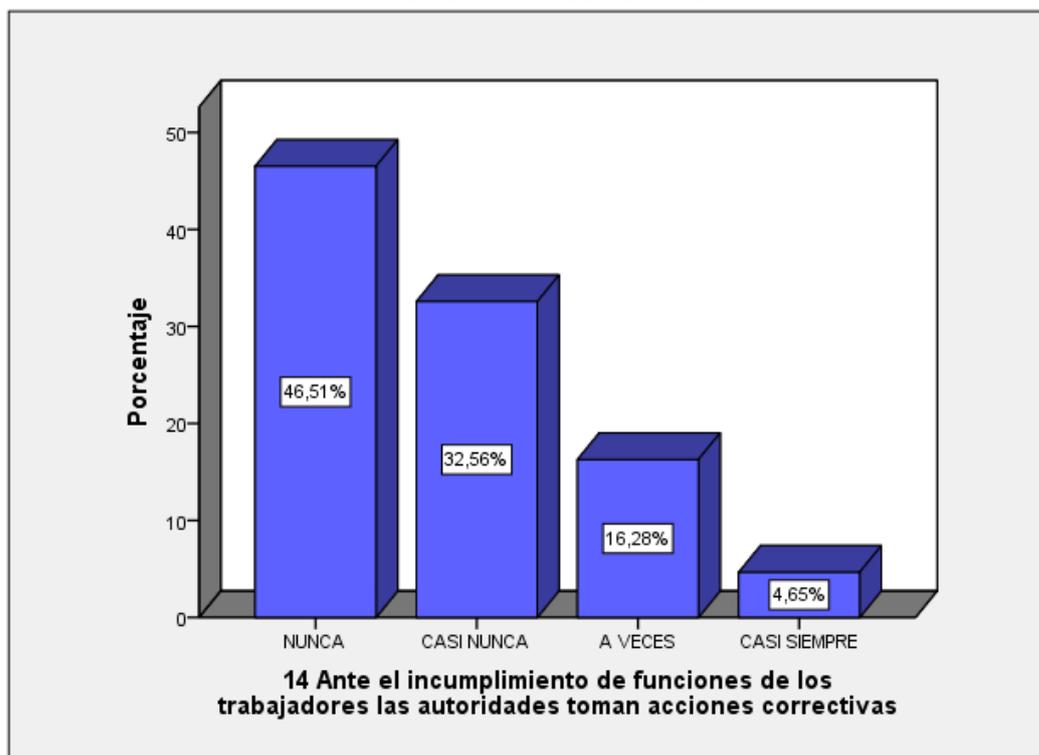


GRÁFICO 14: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 14 tenemos que los colaboradores opinan que nunca 46,51%, casi nunca, 32,56% nunca 23,26%, a veces 16.28% y casi siempre 4.65%.

Tabla N° 26

**P15 La institución valora profesionalmente como debe a su personal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	16	37,2	37,2	37,2
CASI NUNCA	15	34,9	34,9	72,1
A VECES	12	27,9	27,9	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**15 La institución valora profesionalmente como debe a su personal**

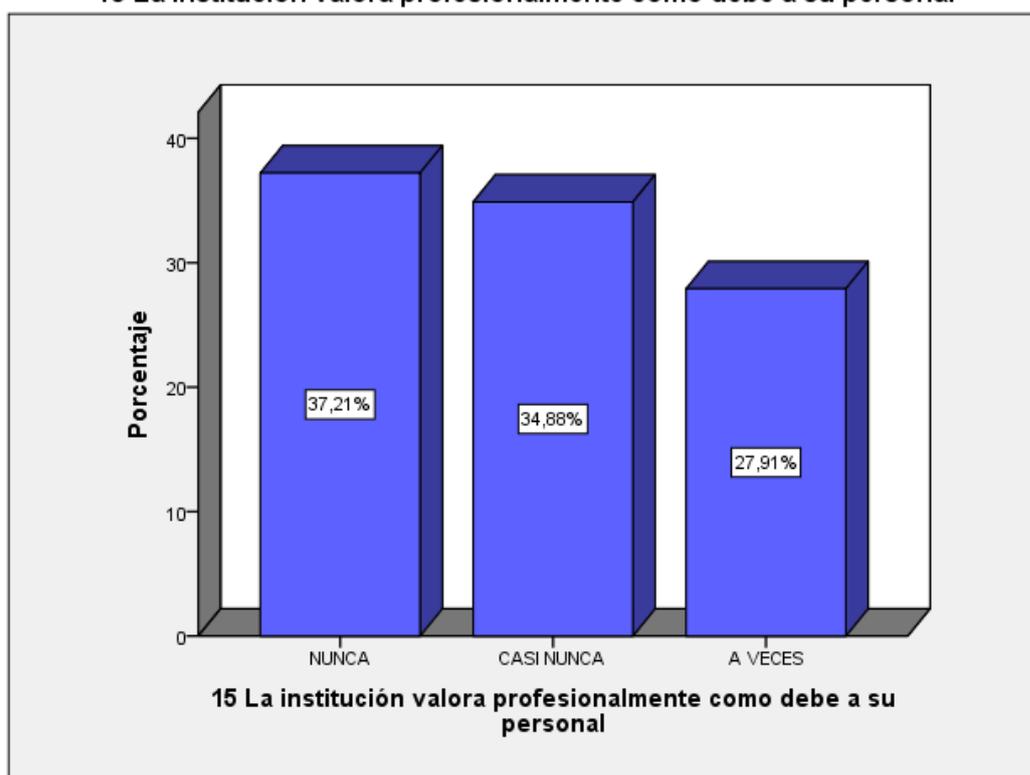


GRÁFICO 15: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 15 tenemos que los colaboradores opinan que nunca 37,21%, casi nunca, 34,88% nunca 23,26%, a veces 27,91%.

Tabla N° 27

**P16 Para optimizar y dar mejor calidad de atención, se debería aumentar el valor profesional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	4	9,3	9,3	9,3
CASI NUNCA	9	20,9	20,9	30,2
A VECES	6	14,0	14,0	44,2
CASI SIEMPRE	11	25,6	25,6	69,8
SIEMPRE	13	30,2	30,2	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**16 Para optimizar y dar mejor calidad de atención, se debería aumentar el valor profesional**

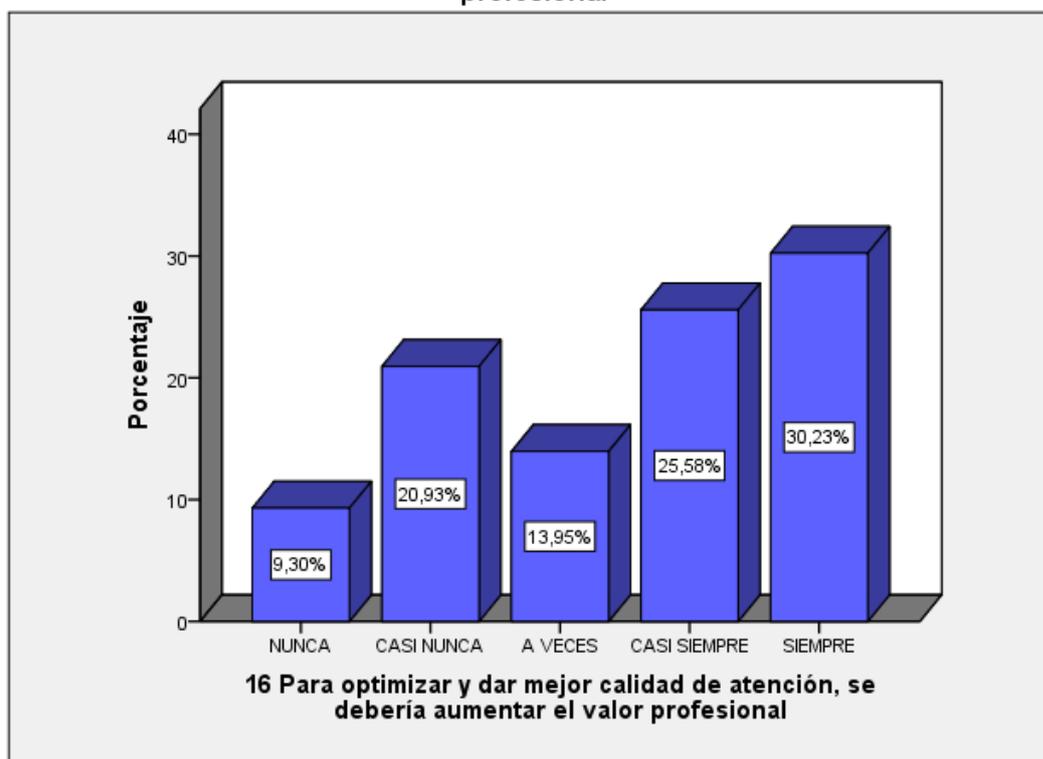


GRÁFICO 16: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 16 tenemos que los colaboradores opinan que siempre 30,23%, casi siempre, 25,58% casi nunca 20,93%, casi siempre 13,95% siempre y nunca 9,30%.

Tabla N° 28

**P17 Si existieran valores profesionales, no existirían tantas quejas de los usuarios**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
CASI NUNCA	4	9,3	9,3	14,0
A VECES	27	62,8	62,8	76,7
CASI SIEMPRE	9	20,9	20,9	97,7
SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**17 Si existieran valores profesionales, no existirían tantas quejas de los usuarios**

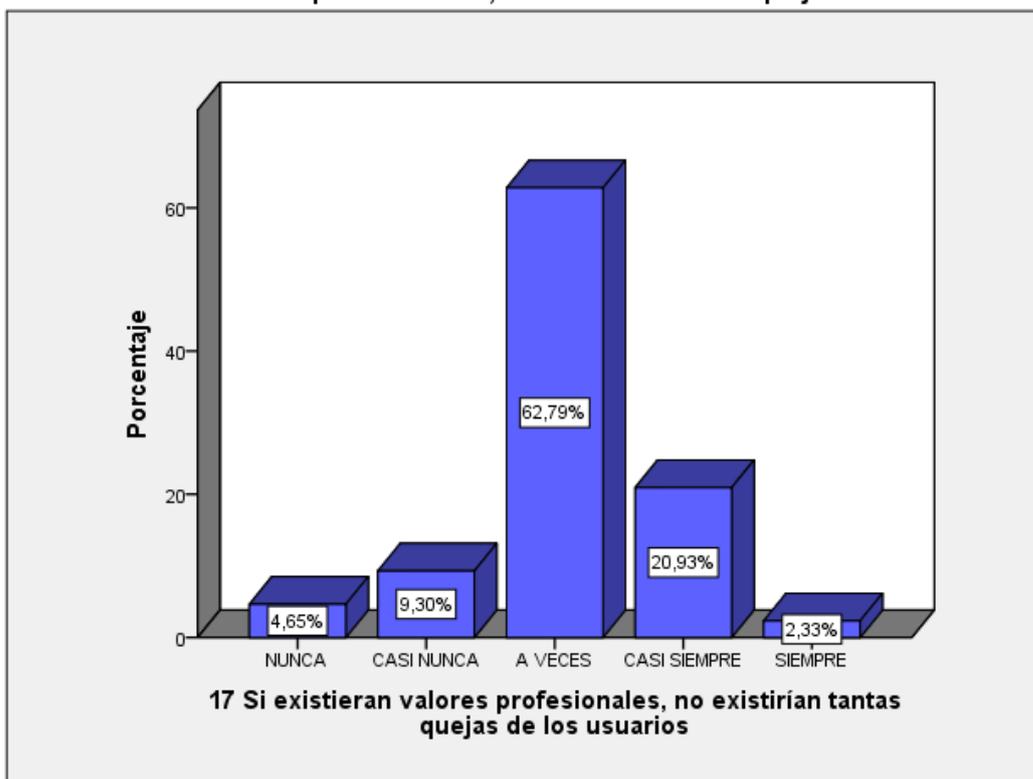


GRÁFICO 17: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 17 tenemos que los colaboradores opinan que a veces 62,97%, casi siempre, 20,93% casi nunca 9,30%, casi siempre 20,93% nunca 4,65% y siempre 2,33% 13,95%.

Tabla N° 29

**P18 Se siente valorado como profesional en su oficina**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	17	39,5	39,5	39,5
CASI NUNCA	17	39,5	39,5	79,1
A VECES	7	16,3	16,3	95,3
CASI SIEMPRE	2	4,7	4,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**18 Se siente valorado como profesional en su oficina**

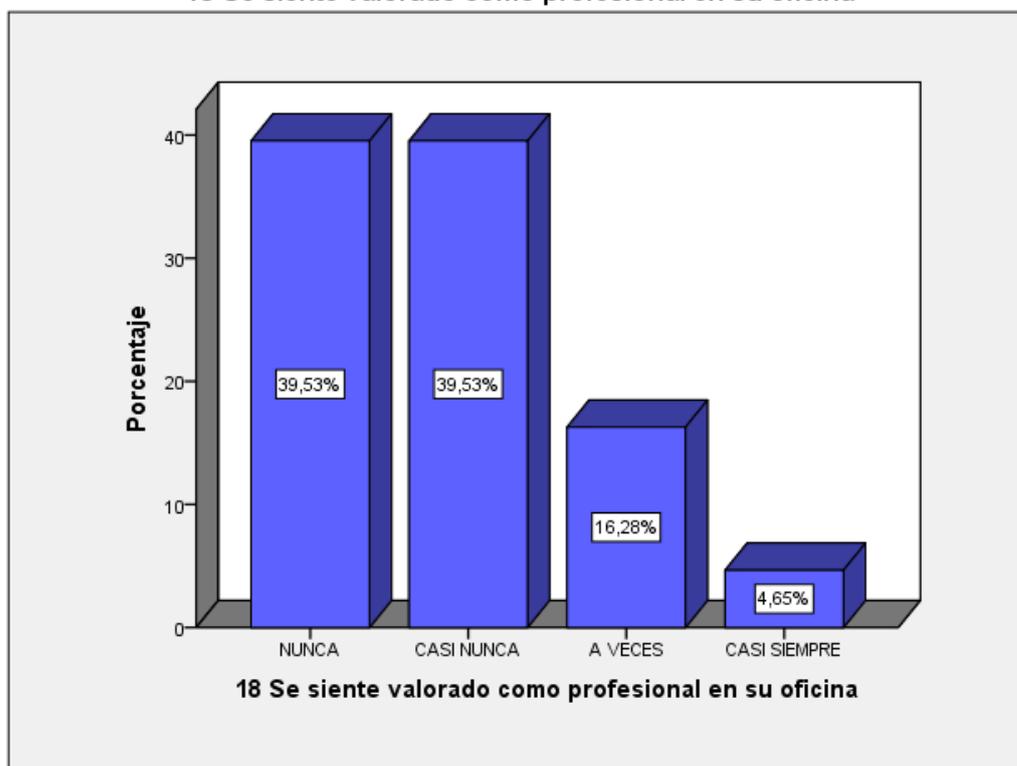


GRÁFICO 18: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 18 tenemos que los colaboradores opinan que nunca tiene el valor de 39.53%, a veces, 39,53% a veces 16,28 nunca casi siempre 4,65%.

Tabla N° 30

**P19 La motivación en el área está dirigido solo a los colaboradores de mayor experiencia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
	CASI NUNCA	6	14,0	14,0	16,3
	A VECES	9	20,9	20,9	37,2
	CASI SIEMPRE	5	11,6	11,6	48,8
	SIEMPRE	22	51,2	51,2	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**19 La motivación en el área está dirigido solo a los colaboradores de mayor experiencia**

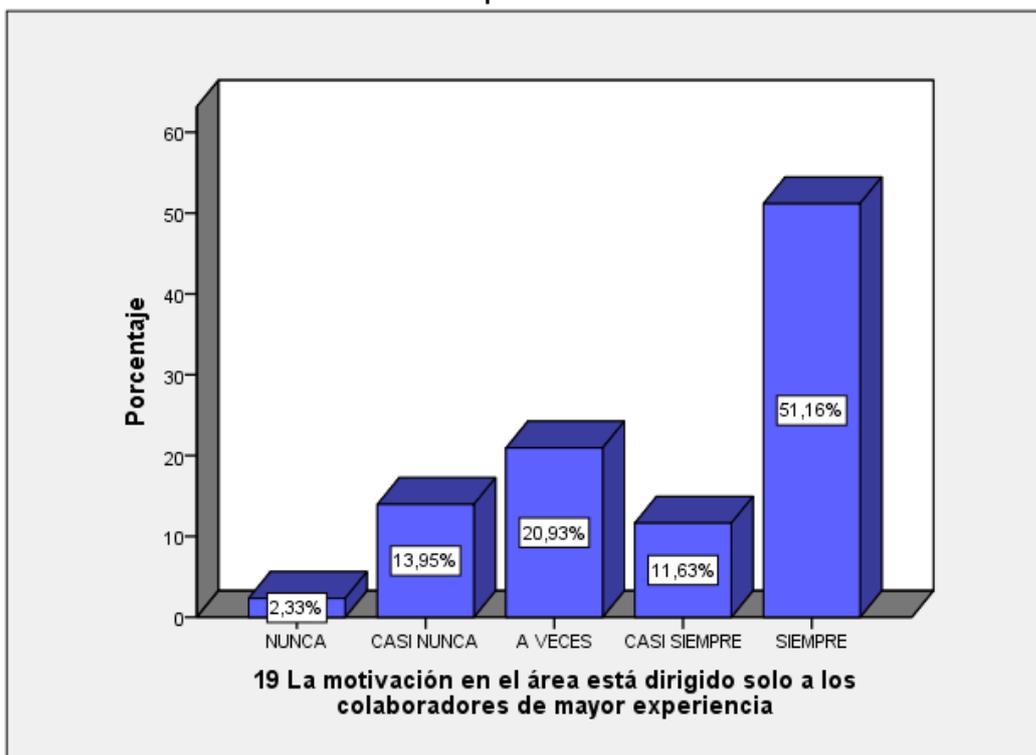


GRÁFICO 19: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 19 tenemos que los colaboradores opinan que siempre 51,16%, a veces, 20,93%, casi nunca 13,95% casi siempre 11,63%, nunca 2,33%.

Tabla N° 31

**P20 Se motiva al personal del área con capacitaciones, becas u otro tipo de incentivos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	11	25,6	25,6	25,6
	CASI NUNCA	18	41,9	41,9	67,4
	A VECES	11	25,6	25,6	93,0
	CASI SIEMPRE	2	4,7	4,7	97,7
	SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**20 Se motiva al personal del área con capacitaciones, becas u otro tipo de incentivos**

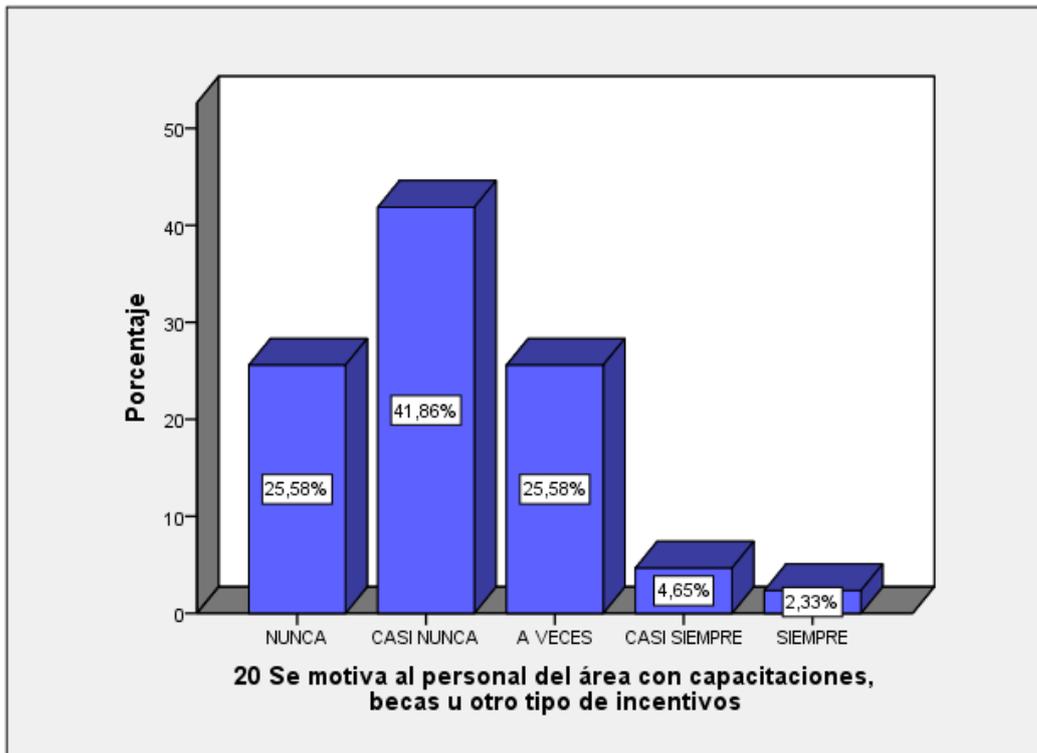


GRÁFICO 20: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 20 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca 41,86%, a veces, 25,58% nunca 25,58%, casi siempre 4,65% siempre 2,33%.

Tabla N° 32

**P21 Si el personal seria motivado daría mejor atención al usuario**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
	CASI NUNCA	4	9,3	9,3	11,6
	A VECES	14	32,6	32,6	44,2
	CASI SIEMPRE	14	32,6	32,6	76,7
	SIEMPRE	10	23,3	23,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**21 Si el personal seria motivado daría mejor atención al usuario**

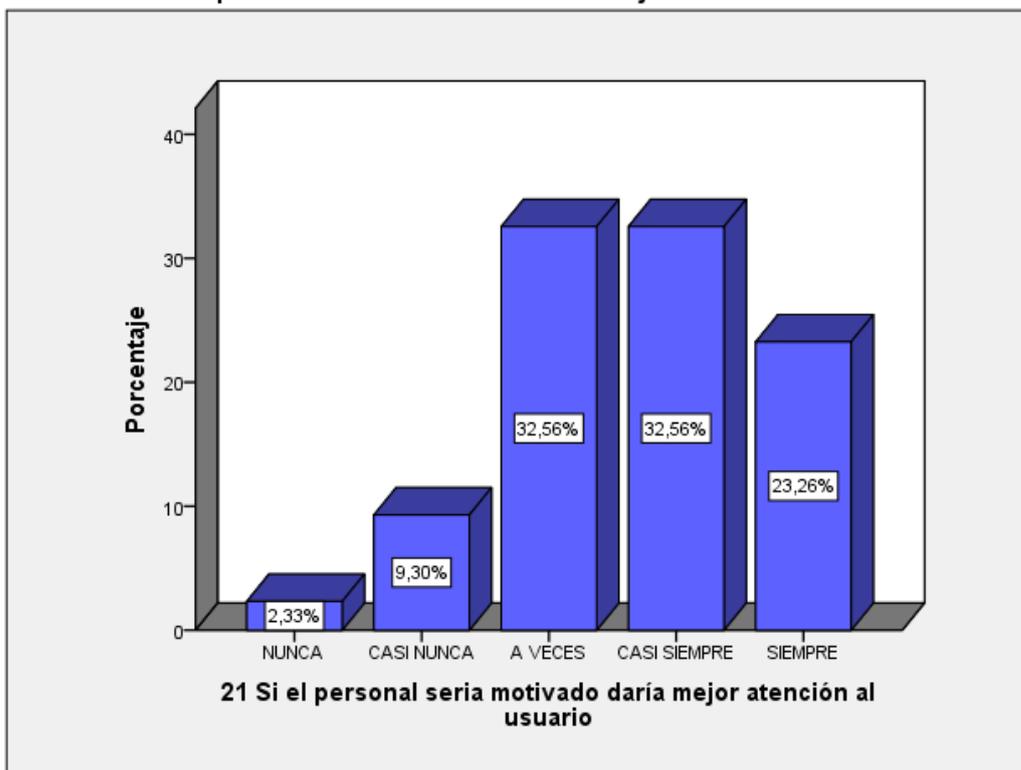


GRÁFICO 21: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 21 tenemos que los colaboradores opinan que a veces 32,56%, casi siempre, 32,56% nunca 23,26%, siempre 23,26% nunca 2,33%.

Tabla N° 33

**P22 Todo el personal necesita ser motivado y empoderarlos de emociones positivas para que asuman sus roles con mayor responsabilidad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
CASI NUNCA	2	4,7	4,7	7,0
A VECES	8	18,6	18,6	25,6
CASI SIEMPRE	24	55,8	55,8	81,4
SIEMPRE	8	18,6	18,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**22 Todo el personal necesita ser motivado y empoderarlos de emociones positivas para que asuman sus roles con mayor responsabilidad**

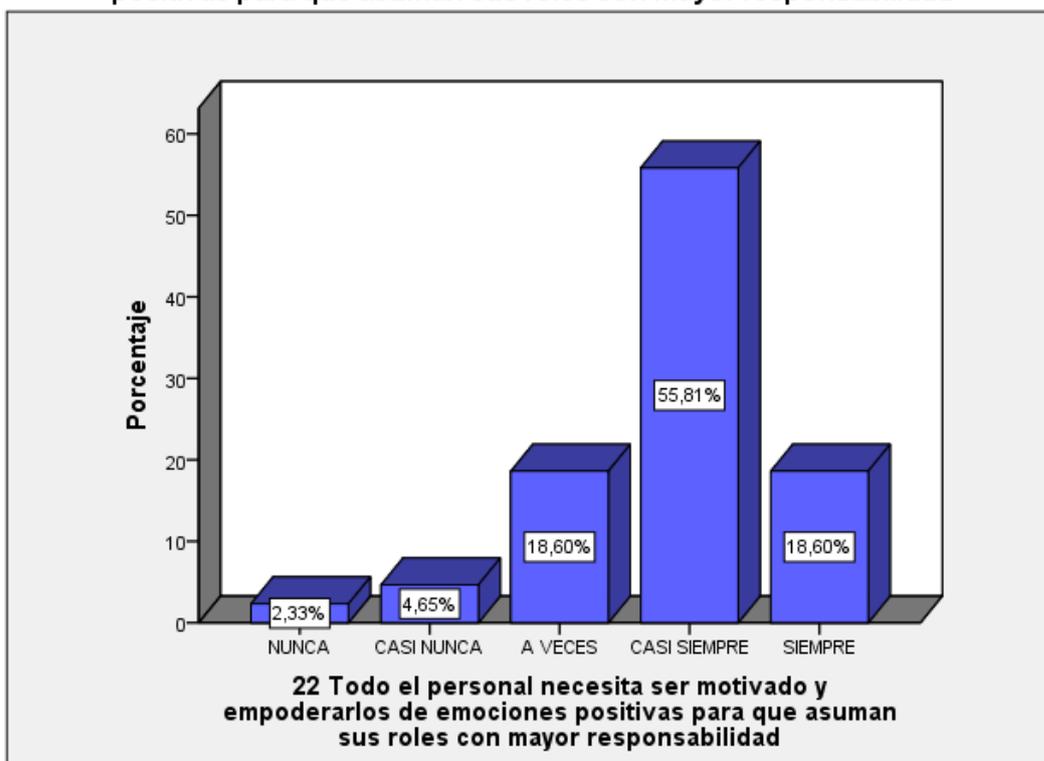


GRÁFICO 22: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 22 tenemos que los colaboradores opinan que casi siempre tiene un porcentaje de 55,81% a veces 18,60% al igual que siempre que tiene 18,60% casi nunca 4.65%, nunca 2,33%.

Tabla N° 34

**P23 Si un colaborador tiene excelente desempeño laboral migra a otras empresas que le ofrecen desarrollo profesional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
CASI NUNCA	4	9,3	9,3	11,6
A VECES	12	27,9	27,9	39,5
CASI SIEMPRE	15	34,9	34,9	74,4
SIEMPRE	11	25,6	25,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**23 Si un colaborador tiene excelente desempeño laboral migra a otras empresas que le ofrecen desarrollo profesional**

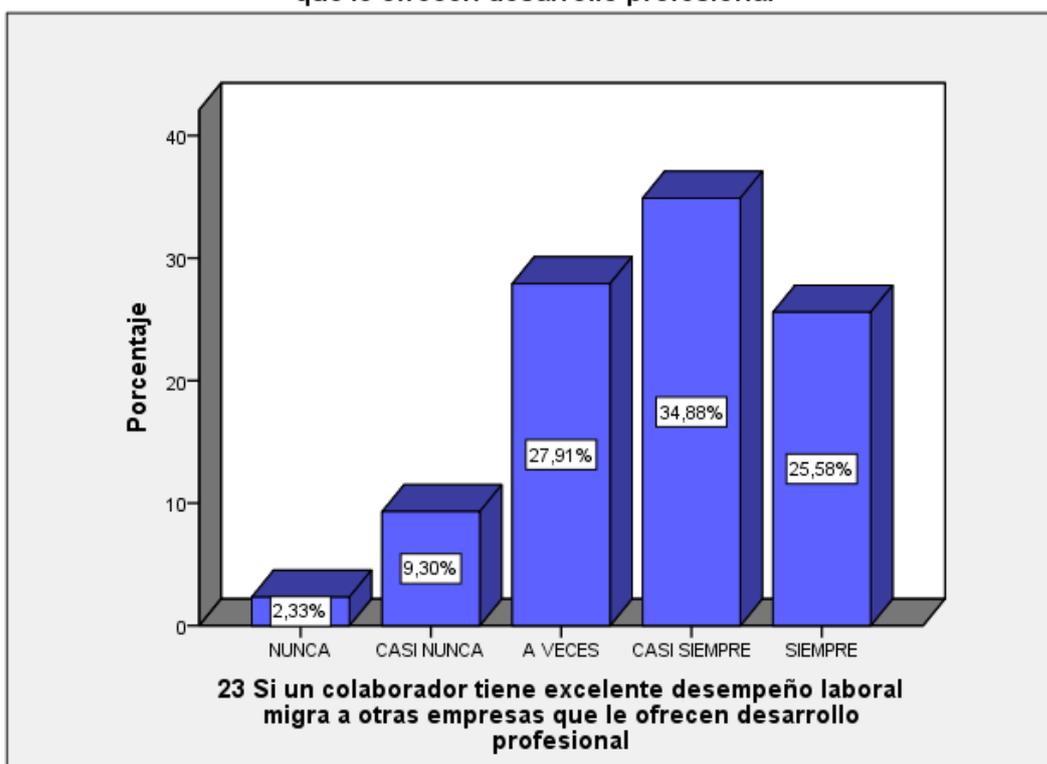


GRÁFICO 23: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 23 tenemos que los colaboradores opinan que casi siempre tiene un porcentaje de 34,88% a veces 27,91% siempre 25,58% casi nunca 9,30%, nunca 2,33%.

Tabla N° 35

**P24 Si la institución genera políticas de retención el personal migraría a otra empresa**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
A VECES	15	34,9	34,9	39,5
CASI SIEMPRE	22	51,2	51,2	90,7
SIEMPRE	4	9,3	9,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**24 Si la institución genera políticas de retención el personal migraría a otra empresa**

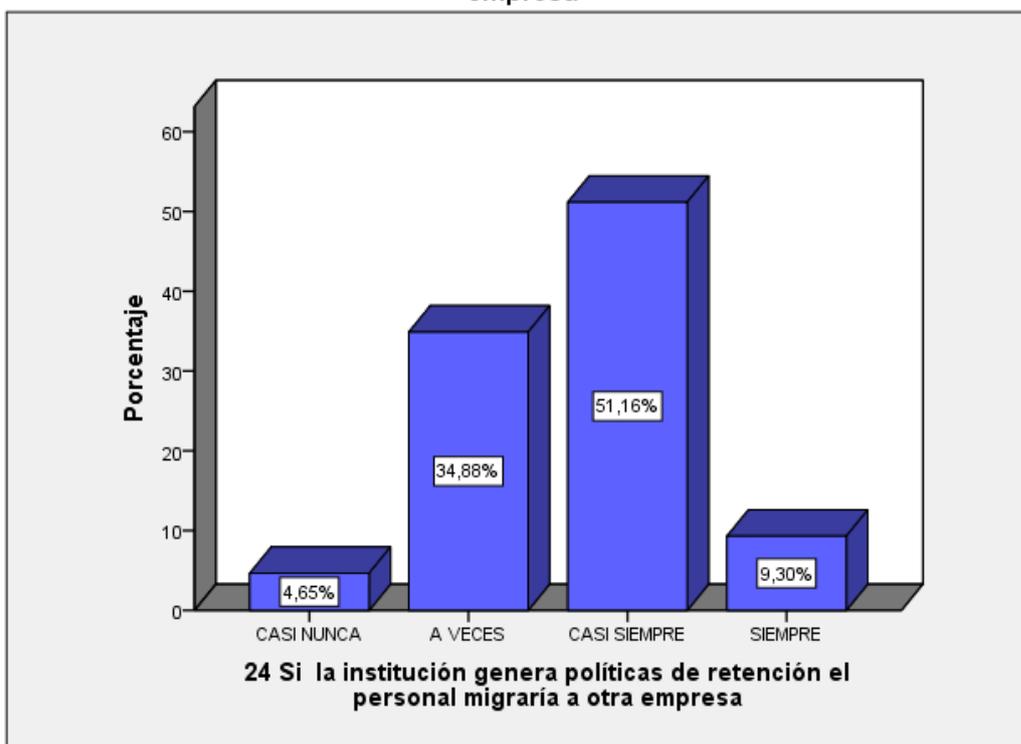


GRÁFICO 24: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 24 tenemos que los colaboradores opinan que casi siempre tiene un porcentaje de 51,16%, a veces 34,88%, siempre 9,30%, casi nunca 4.65%.

Tabla N° 36

**P25 No existen políticas de retención en nuestra empresa, vemos que excelentes trabajadores migran por falta de consideración y reconocimiento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI NUNCA	4	9,3	9,3	9,3
A VECES	16	37,2	37,2	46,5
CASI SIEMPRE	18	41,9	41,9	88,4
SIEMPRE	5	11,6	11,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**25 No existen políticas de retención en nuestra empresa, vemos que excelentes trabajadores migran por falta de consideración y reconocimiento**

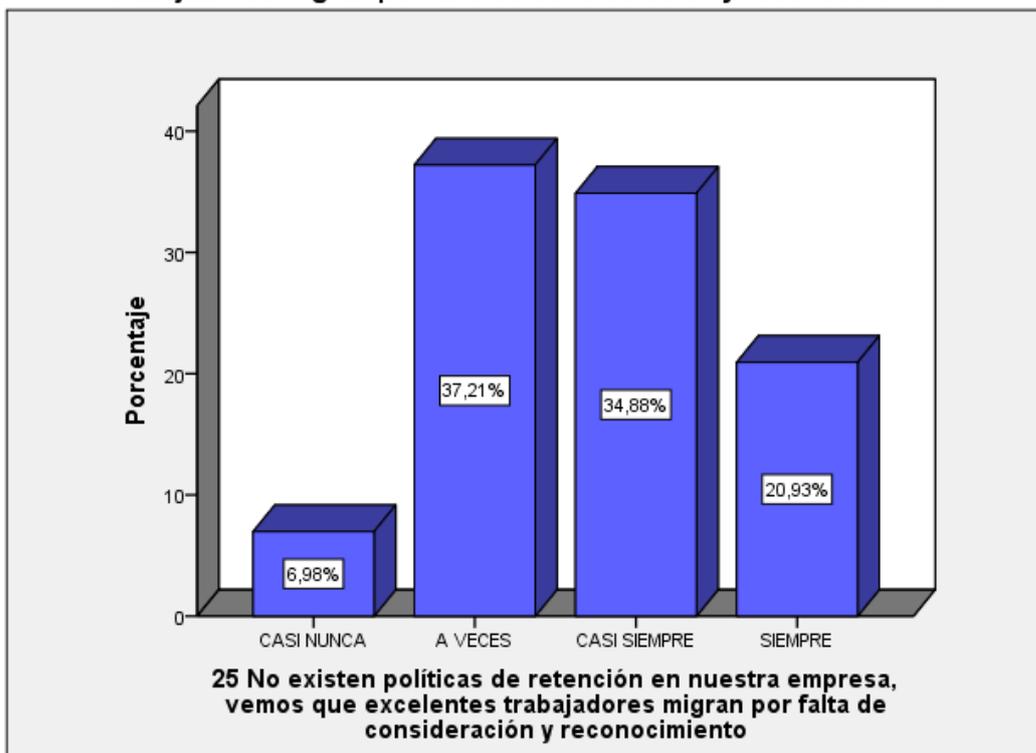


GRÁFICO 25: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 25 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tiene un porcentaje de 37,21% casi siempre tiene un porcentaje de 34,88%, siempre que tiene 20,93% casi nunca 6.98%.

Tabla N° 37

**26 Si existiera una buena política de retención dentro de la institución tendríamos excelentes resultados en la atención a los usuarios**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI NUNCA	3	7,0	7,0	7,0
A VECES	16	37,2	37,2	44,2
CASI SIEMPRE	15	34,9	34,9	79,1
SIEMPRE	9	20,9	20,9	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**26 Si existiera una buena política de retención dentro de la institución tendríamos excelentes resultados en la atención a los usuarios**

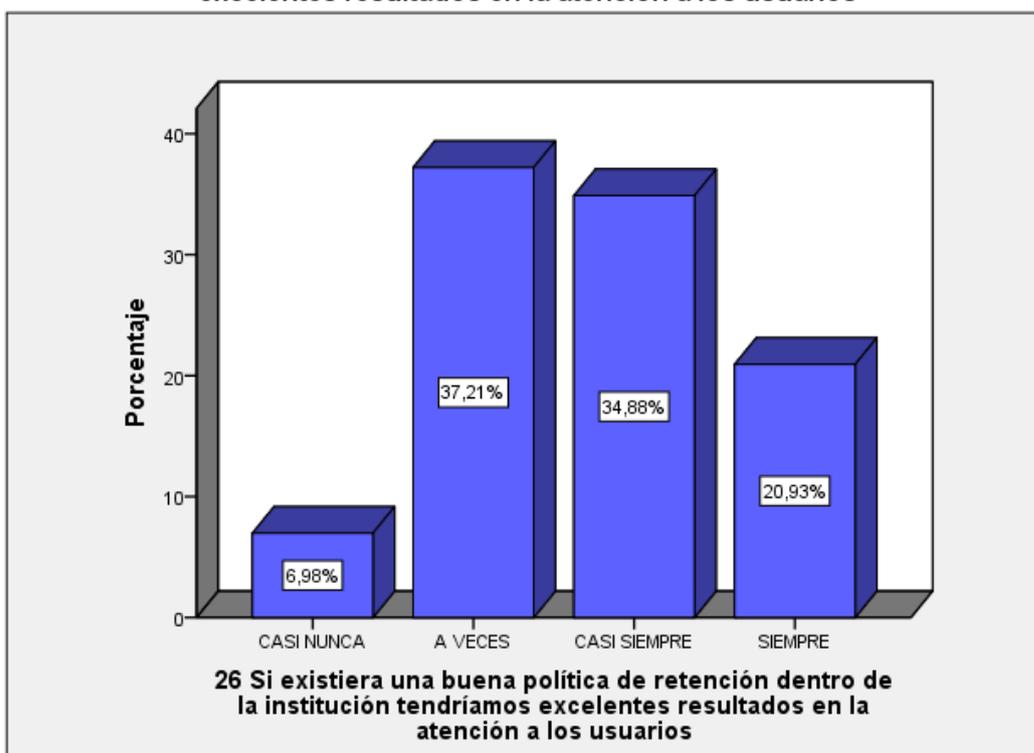


GRÁFICO 26: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 26 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tiene un porcentaje de 37,21% casi siempre 34,88%, siempre que tiene 20,93% casi nunca 6,98%.

Tabla N° 38

**P27 La diversidad se refleja en la contratación de trabajadores con habilidades especiales y no son afectados por la discriminación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	8	18,6	18,6	18,6
CASI NUNCA	24	55,8	55,8	74,4
A VECES	10	23,3	23,3	97,7
CASI SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**27 La diversidad se refleja en la contratación de trabajadores con habilidades especiales y no son afectados por la discriminación**

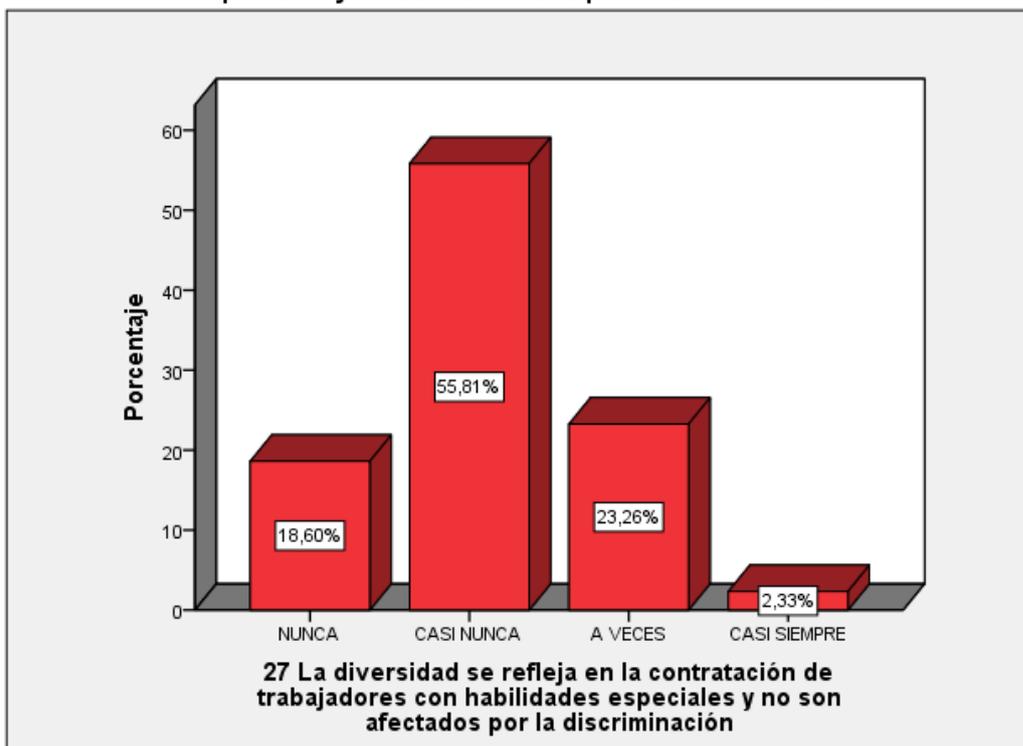


GRÁFICO 27: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 27 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca tiene un porcentaje de 55,81% a veces 23,26%, nunca 18,60%, casi siempre 2,33%.

Tabla N° 39

**P28 La personalidad de los trabajadores es diversos pero apuntan al mismo fin laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	22	51,2	51,2	51,2
	CASI NUNCA	12	27,9	27,9	79,1
	A VECES	7	16,3	16,3	95,3
	CASI SIEMPRE	2	4,7	4,7	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**28 La personalidad de los trabajadores es diversos pero apuntan al mismo fin laboral**

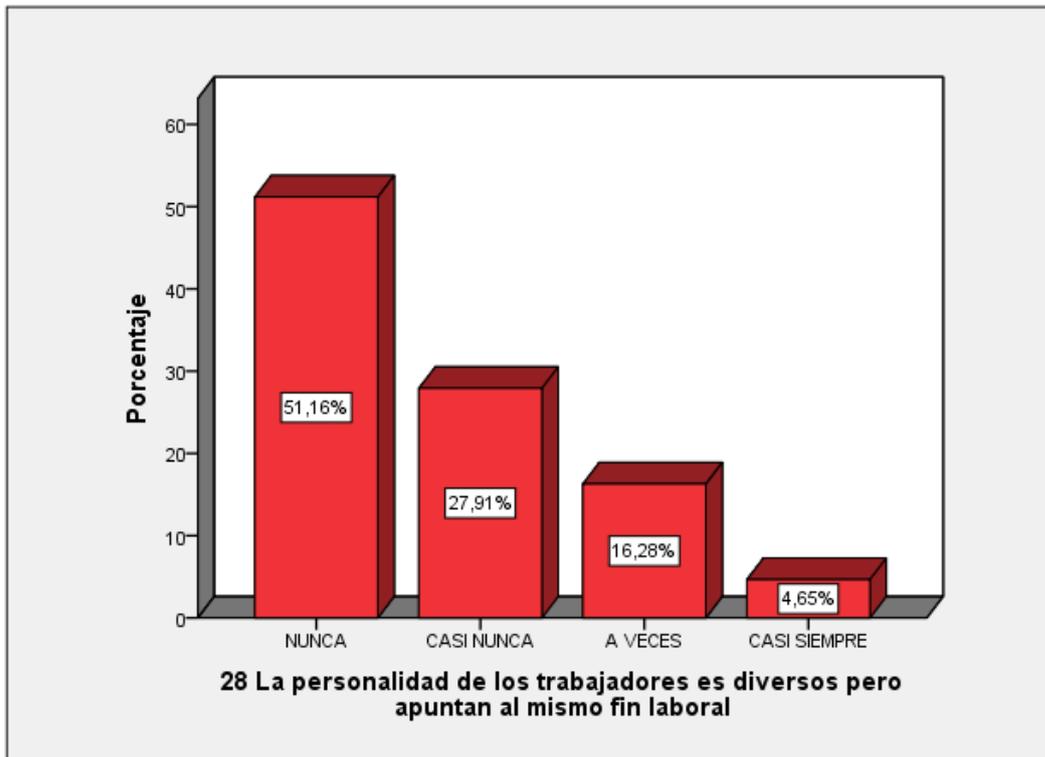


GRÁFICO 28: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 28 tenemos que los colaboradores opinan que nunca tiene un porcentaje de 51,16% casi nunca 27,16% a veces 16,28% casi siempre 4,65%.

Tabla N° 40

**P29 La gestión de talento de valores ayuda a mejorar la productividad del personal de la organización**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	8	18,6	18,6	18,6
CASI NUNCA	11	25,6	25,6	44,2
A VECES	20	46,5	46,5	90,7
CASI SIEMPRE	4	9,3	9,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**29 La gestión de talento de valores ayuda a mejorar la productividad del personal de la organización**

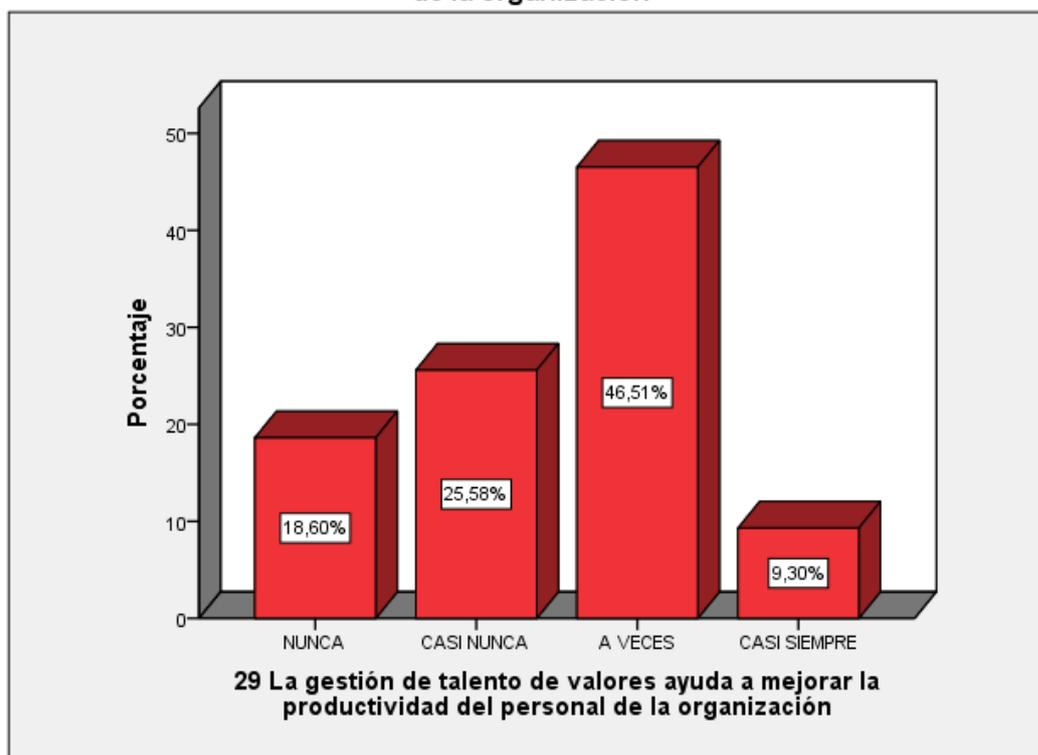


GRÁFICO 29: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 29 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 46,51% casi nunca 25,58%, nunca 18,60%, y casi siempre 9,30%.

Tabla N° 41

**P30 La estructura grupal asegura un entorno de trabajo y un buen clima laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
CASI NUNCA	11	25,6	25,6	30,2
A VECES	18	41,9	41,9	72,1
CASI SIEMPRE	12	27,9	27,9	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**30 La estructura grupal asegura un entorno de trabajo y un buen clima laboral**

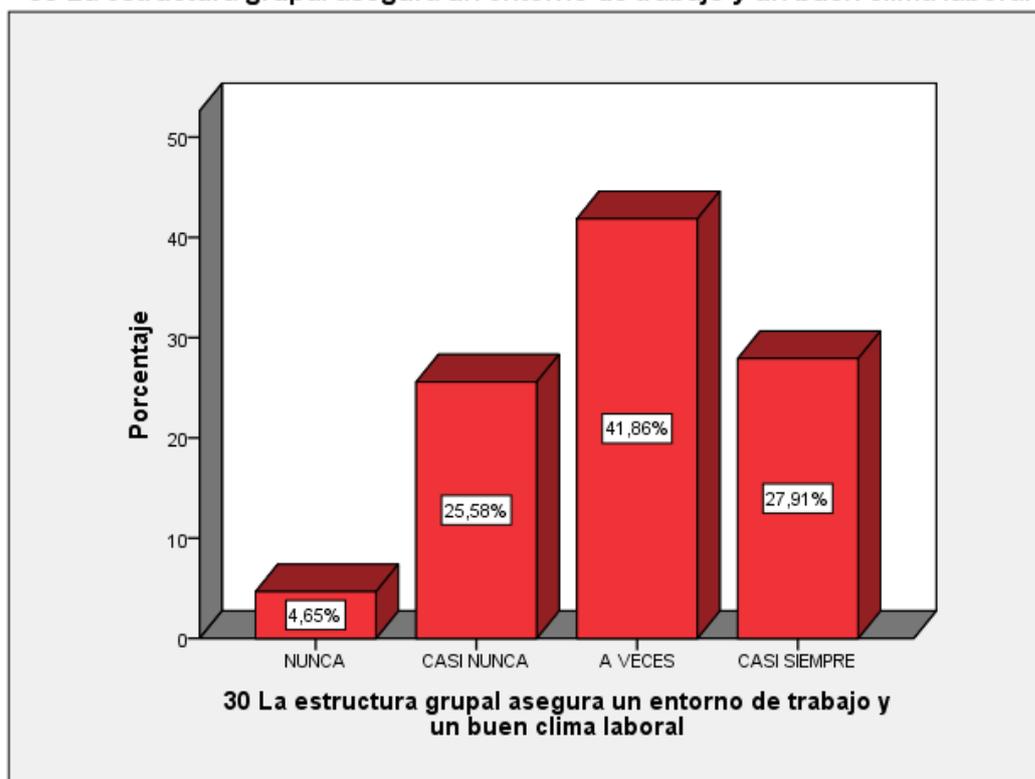


GRÁFICO 30: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 30 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 41,86% casi siempre 27,91%, casi nunca 27,91% y nunca 4,65%.

Tabla N° 42

**P31 Empoderar con roles grupales al empleado ayuda a una sana competencia**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
CASI NUNCA	10	23,3	23,3	27,9
A VECES	16	37,2	37,2	65,1
CASI SIEMPRE	13	30,2	30,2	95,3
SIEMPRE	2	4,7	4,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**31 Empoderar con roles grupales al empleado ayuda a una sana competencia**

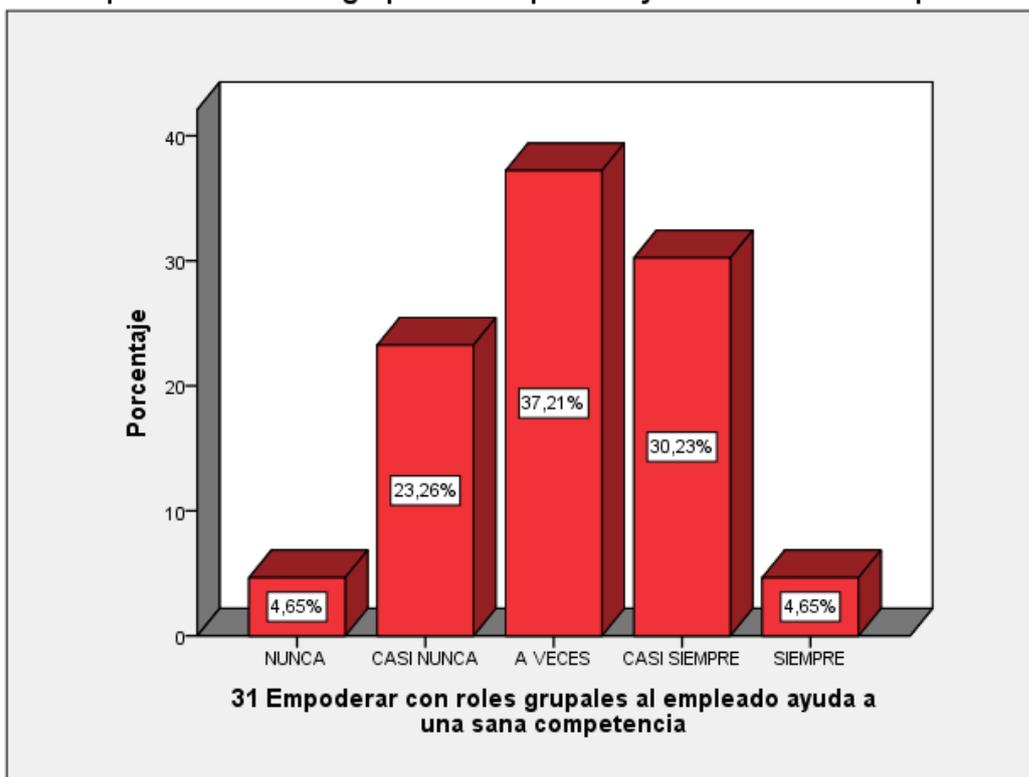


GRÁFICO 31: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 31 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 37,21% casi siempre 30,23%, casi nunca 23,26%, siempre 4,65% y nunca 4,65%.

Tabla N° 43

**P32 El personal asume con responsabilidades las funciones encomendadas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	9	20,9	20,9	20,9
CASI NUNCA	20	46,5	46,5	67,4
A VECES	10	23,3	23,3	90,7
CASI SIEMPRE	4	9,3	9,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**32 El personal asume con responsabilidades las funciones encomendadas**

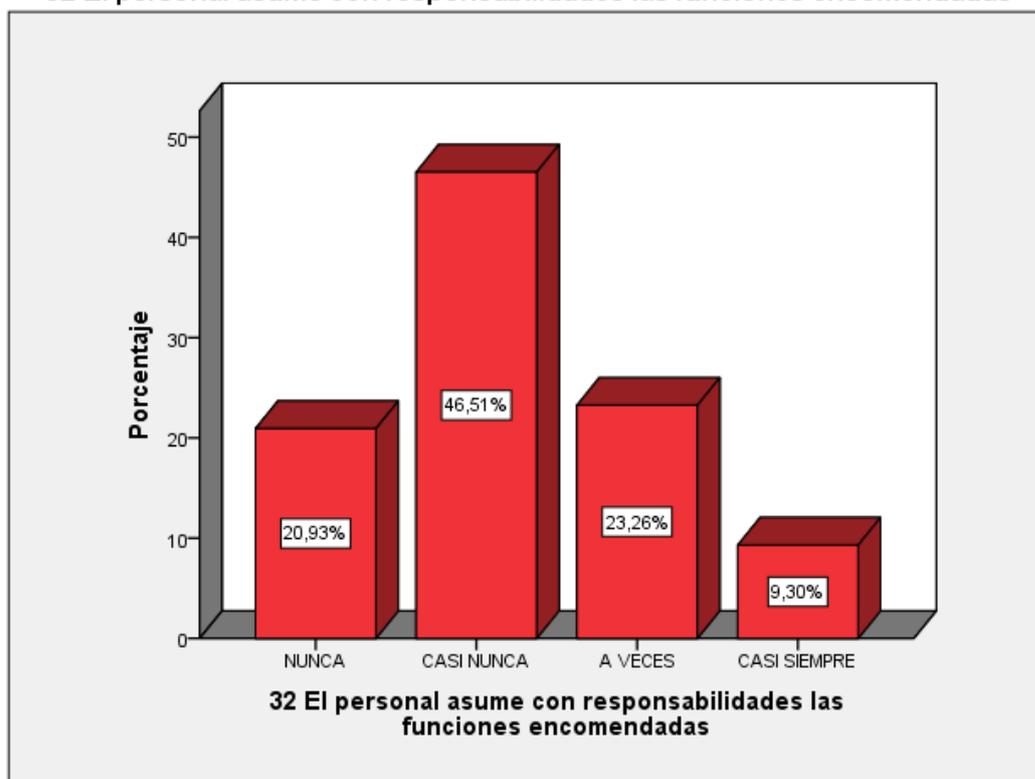


GRÁFICO 32: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 22 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca tienen un porcentaje de 46,51% a veces 23,26%, nunca 20,93%, y casi siempre 9,30%.

Tabla N° 44

**P33 El cambio de estructura laboral, asegura un entono de trabajo óptimo y un buen rendimiento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	7,0	7,0	7,0
CASI NUNCA	14	32,6	32,6	39,5
A VECES	21	48,8	48,8	88,4
CASI SIEMPRE	5	11,6	11,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**33 El cambio de estructura laboral, asegura un entono de trabajo óptimo y un buen rendimiento**

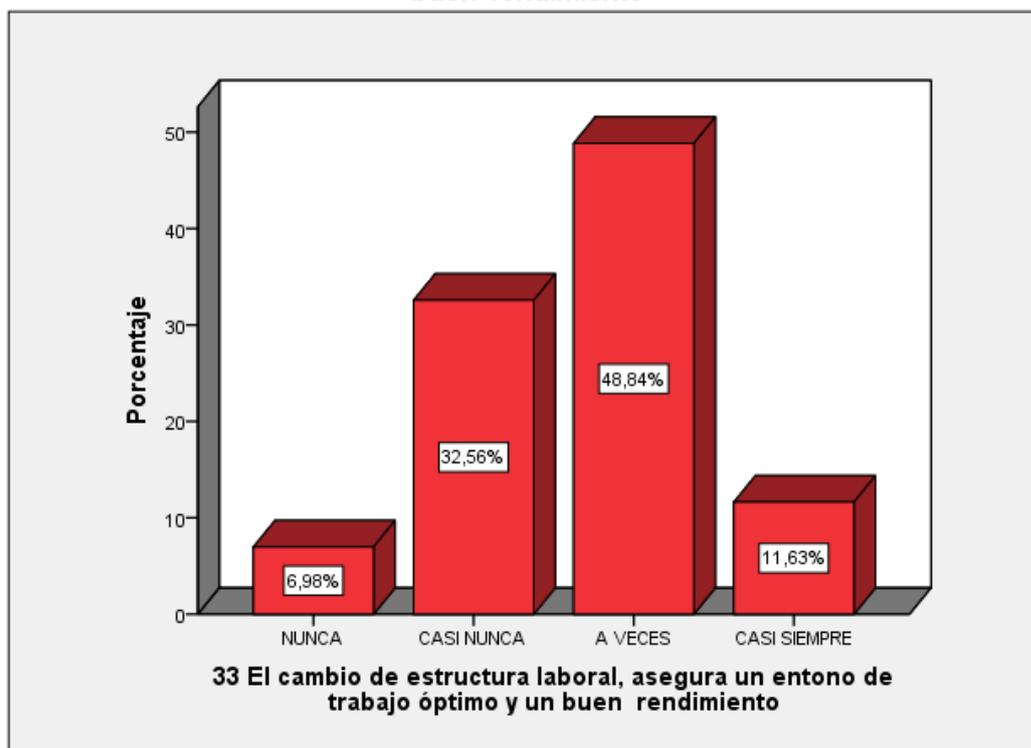


GRÁFICO 33: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 33 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 48,84% casi nunca 32,56%, casi siempre 11,63%, y nunca 6,98%.

Tabla N° 45

**P34 La cultura, crea identidad amor al servicio y mejora laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	9	20,9	20,9	20,9
CASI NUNCA	12	27,9	27,9	48,8
A VECES	16	37,2	37,2	86,0
CASI SIEMPRE	5	11,6	11,6	97,7
SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**34 La cultura, crea identidad amor al servicio y mejora laboral**

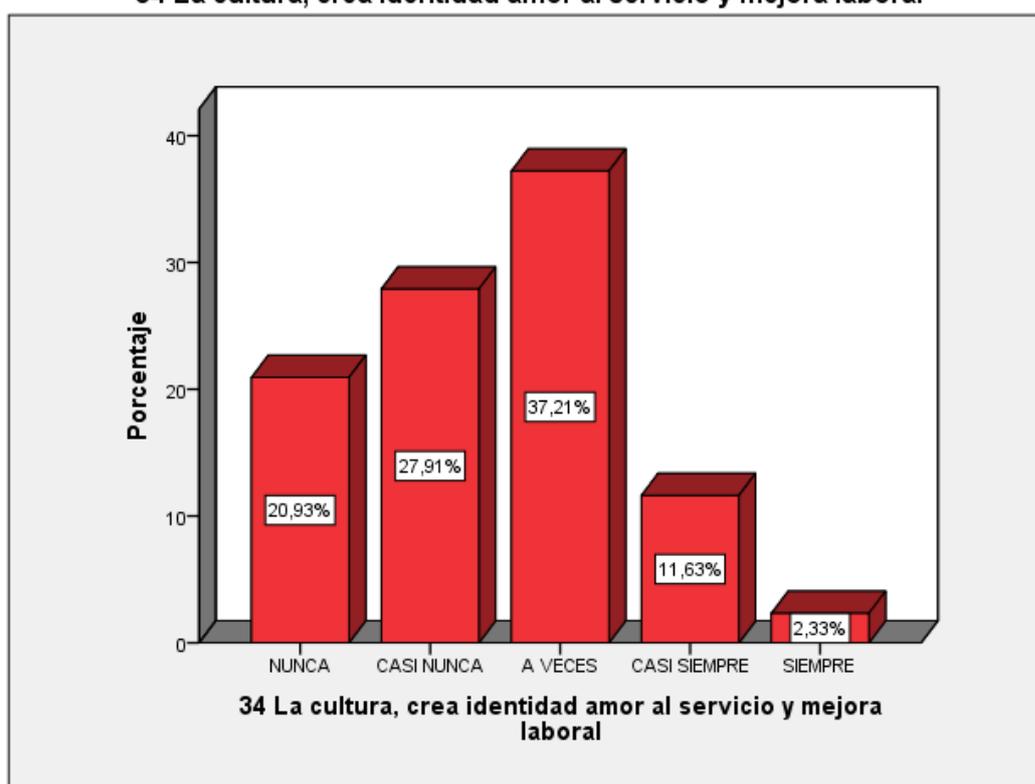


GRÁFICO 34: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 34 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 37,21% casi nunca 27,91%, nunca 20,93%, y casi siempre 11,63% y siempre 2,33%.

Tabla N° 46

**P35 Si el jefe transmite emociones positivas al personal este cumplirá los objetivos trazados**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	13	30,2	30,2	30,2
	CASI NUNCA	17	39,5	39,5	69,8
	A VECES	12	27,9	27,9	97,7
	CASI SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**35 Si el jefe transmite emociones positivas al personal este cumplirá los objetivos trazados**

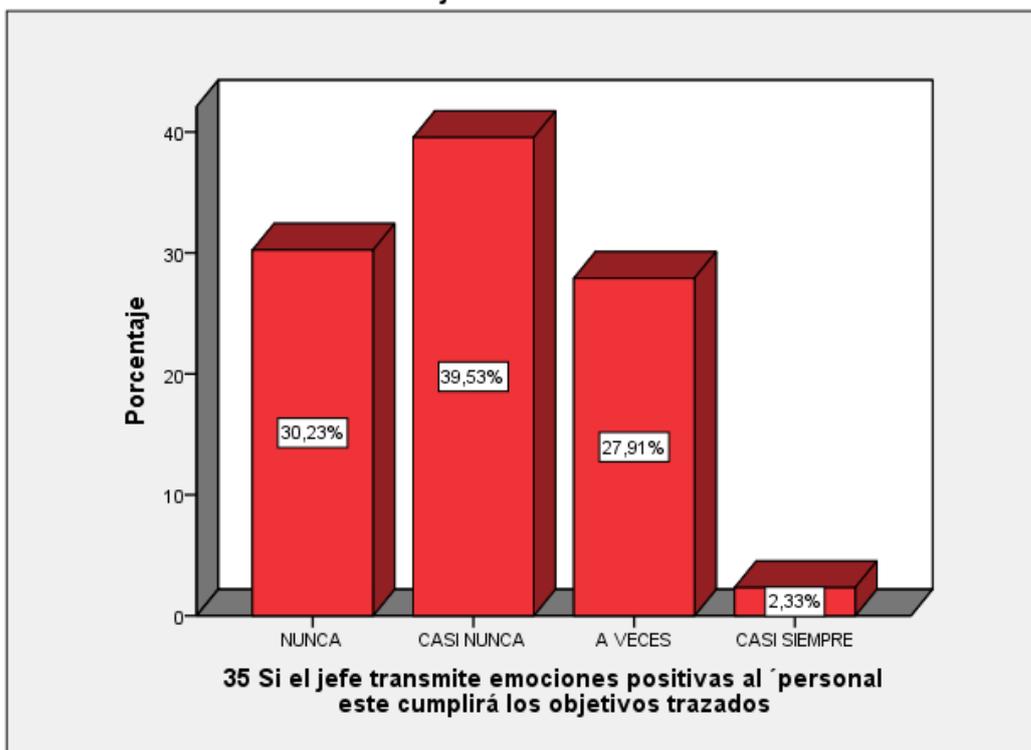


GRÁFICO 35: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 35 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca tiene un porcentaje de 39,53% nunca 30,23%, a veces 27,91%, y casi siempre 2,33%.

Tabla N° 47

**36 La motivación es parte de la institución para fortalecer la integridad de los trabajadores**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	11,6	11,6	11,6
	CASI NUNCA	11	25,6	25,6	37,2
	A VECES	19	44,2	44,2	81,4
	CASI SIEMPRE	7	16,3	16,3	97,7
	SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**36 La motivación es parte de la institución para fortalecer la integridad de los trabajadores**

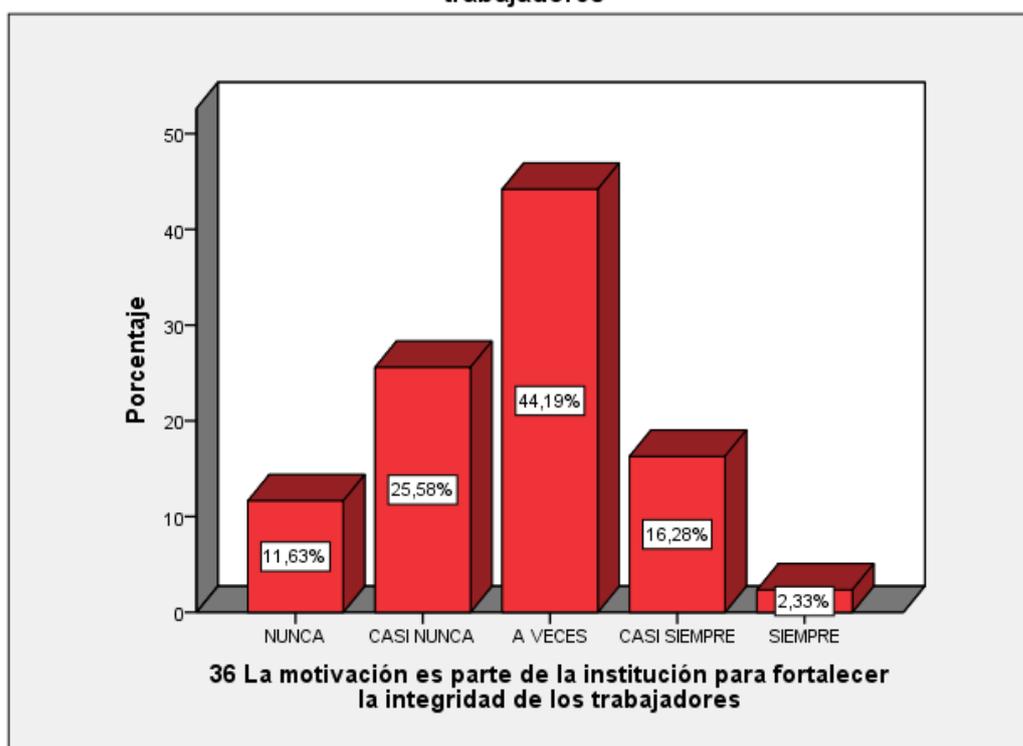


GRÁFICO 36: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 36 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 41.19% casi nunca 25,58%, casi siempre 16,28%, nunca 11.63% y siempre 2.33%.

Tabla N° 48

**37 Podría la percepción provocar que los empleados se sientan controlados**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	7,0	7,0	7,0
CASI NUNCA	7	16,3	16,3	23,3
A VECES	22	51,2	51,2	74,4
CASI SIEMPRE	6	14,0	14,0	88,4
SIEMPRE	5	11,6	11,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**37 Podría la percepción provocar que los empleados se sientan controlados**

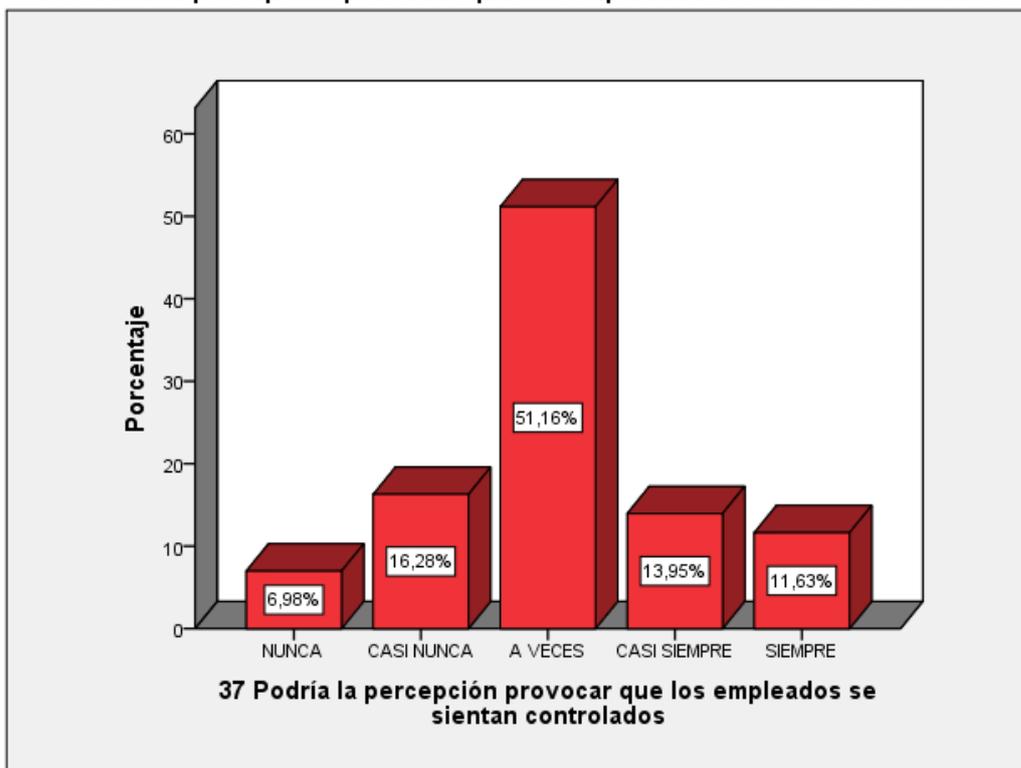


GRÁFICO 37: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 37 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 51.16% casi nunca 16.28%, casi siempre 13,95%, siempre 11,63% y nunca 6,98%.

Tabla N° 49

**P38 Estaría de acuerdo que tomen en cuenta sus opiniones en la toma de decisiones de su servicio**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	12	27,9	27,9	27,9
	A VECES	14	32,6	32,6	60,5
	CASI SIEMPRE	10	23,3	23,3	83,7
	SIEMPRE	7	16,3	16,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**38 Estaría de acuerdo que tomen en cuenta sus opiniones en la toma de decisiones de su servicio**

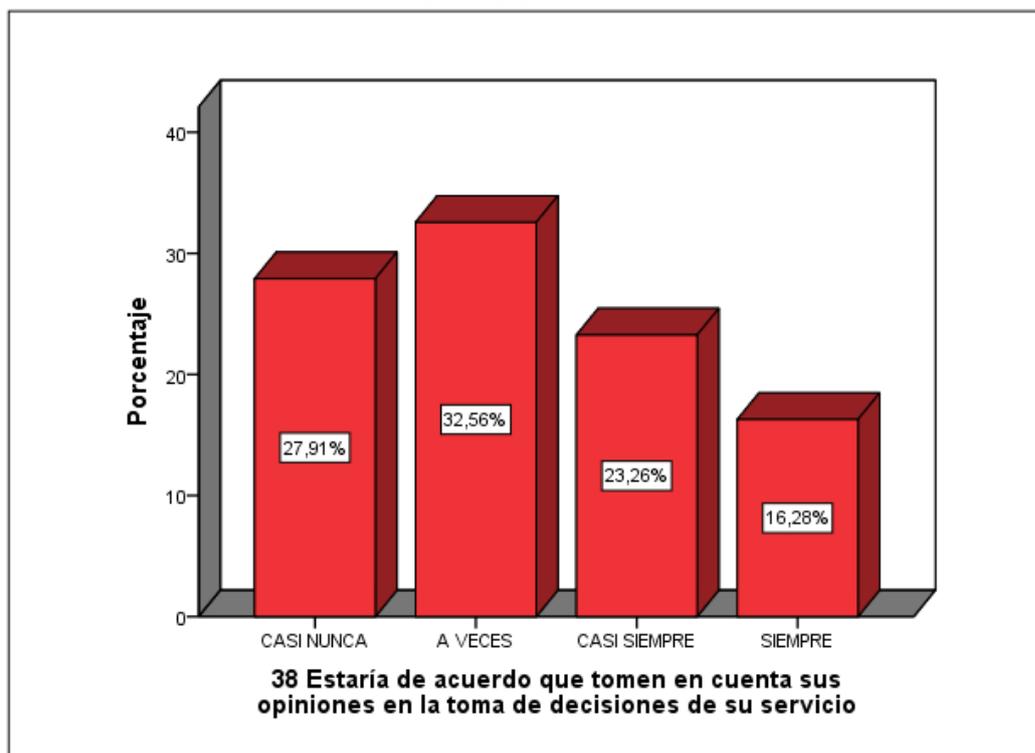


GRÁFICO 38: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 38 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 32,56% casi nunca 27,91%, casi siempre 23,26%, y siempre 16,28%.

Tabla N° 50

**P39 La comunicación es uno de los mayores problemas que afecta nuestra área**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	13	30,2	30,2	30,2
	A VECES	13	30,2	30,2	60,5
	CASI SIEMPRE	9	20,9	20,9	81,4
	SIEMPRE	8	18,6	18,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**39 La comunicación es uno de los mayores problemas que afecta nuestra área**

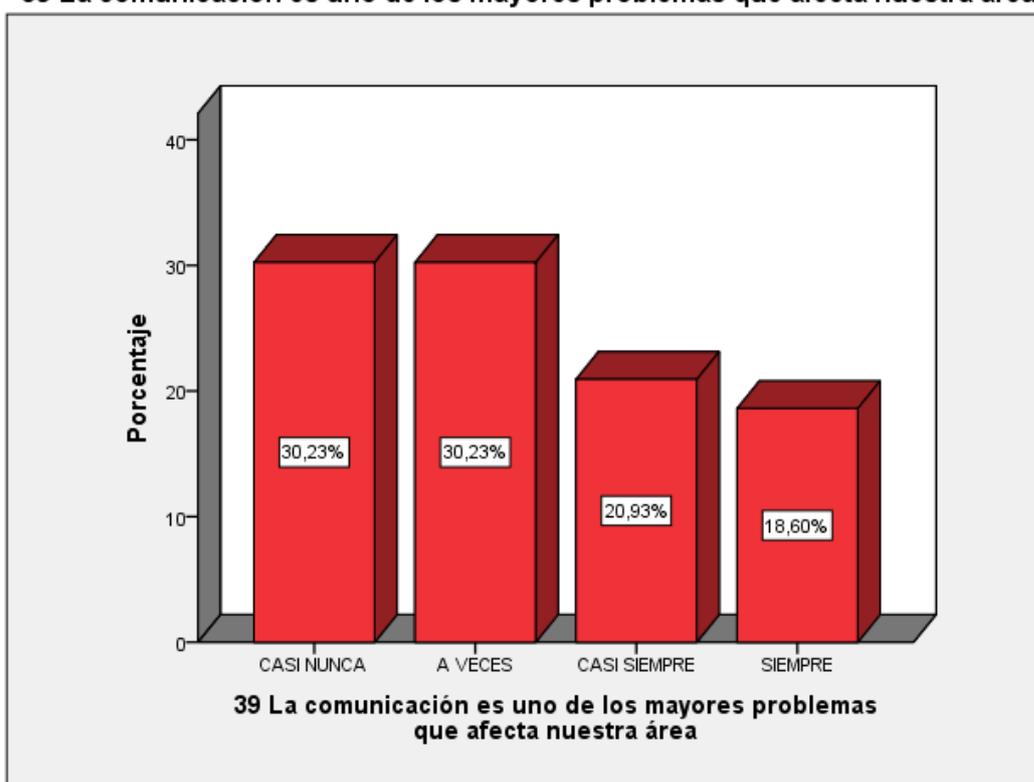


GRÁFICO 39: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 39 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 30.23% al igual que casi nunca 30,23%, %, casi siempre 20,93% y siempre 18,60%.

Tabla N° 51

**P40 Un buen liderazgo otorga seguridad, confianza y motivación a sus trabajadores**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	11,6	11,6	11,6
	CASI NUNCA	9	20,9	20,9	32,6
	A VECES	17	39,5	39,5	72,1
	CASI SIEMPRE	7	16,3	16,3	88,4
	SIEMPRE	5	11,6	11,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**40 Un buen liderazgo otorga seguridad, confianza y motivación a sus trabajadores**

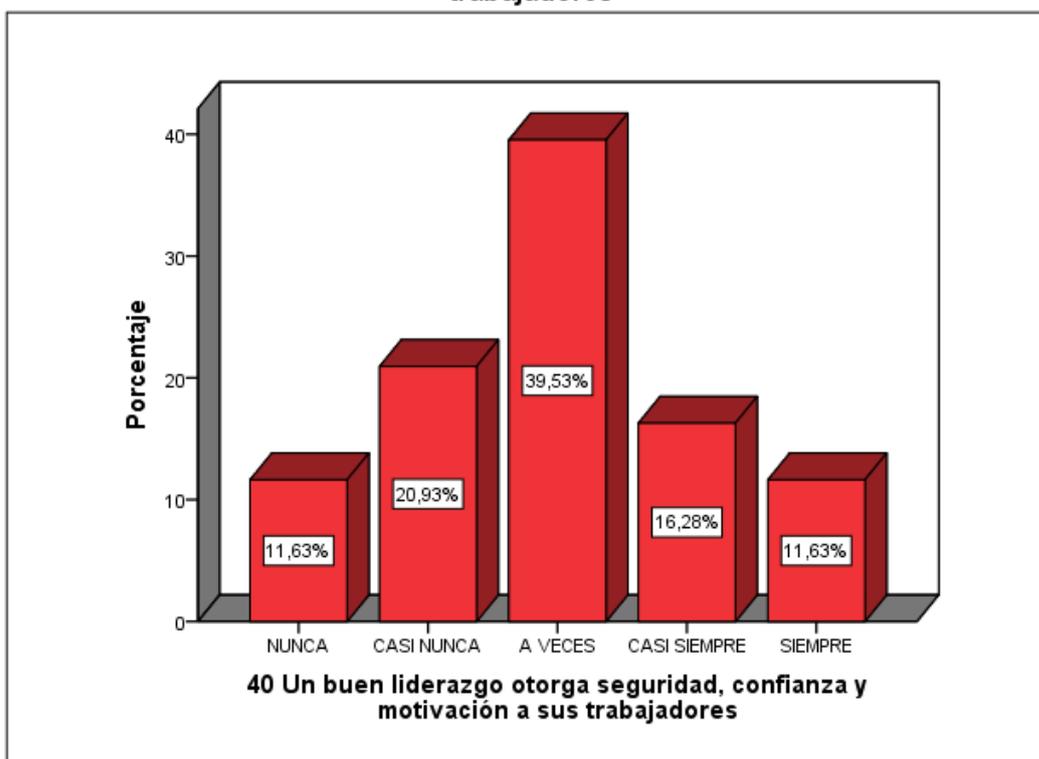


GRÁFICO 40: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 40 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 39,53% casi nunca 20,93%, casi siempre 16,28%, siempre 11,63% e igual que nunca 11,63%.

Tabla N° 52

**P41 El poder y política eligen a funcionarios que no conocen las gestiones hospitalarias**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	9	20,9	20,9	20,9
	A VECES	21	48,8	48,8	69,8
	CASI SIEMPRE	7	16,3	16,3	86,0
	SIEMPRE	6	14,0	14,0	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**41 El poder y política eligen a funcionarios que no conocen las gestiones hospitalarias**

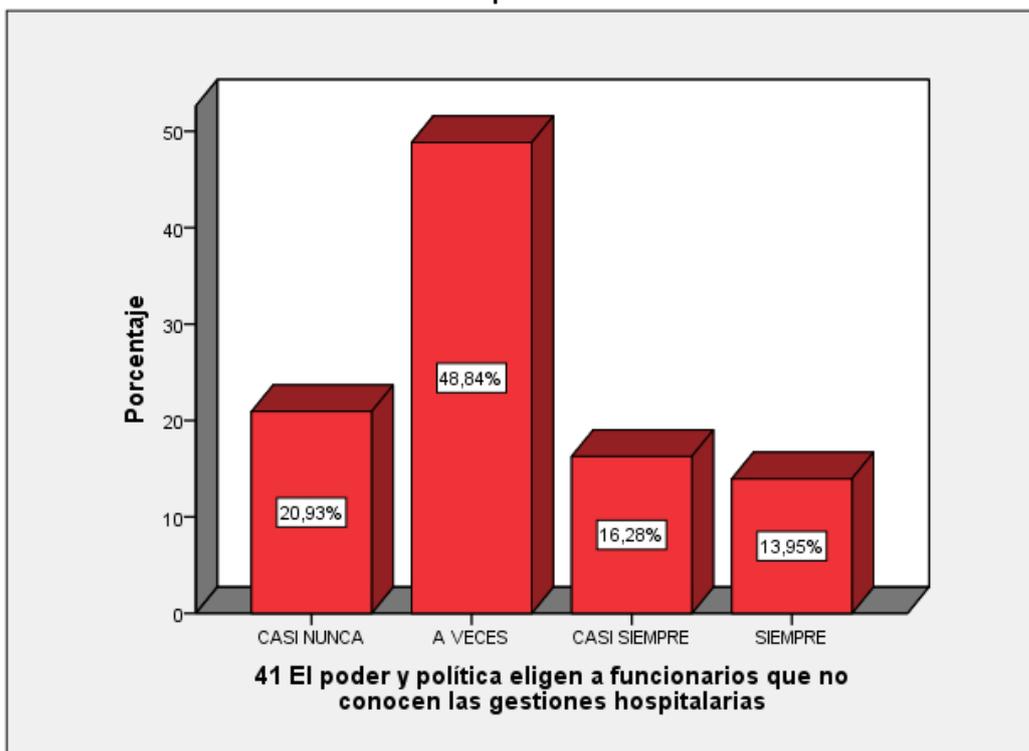


GRÁFICO 41: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 41 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 48,84% casi nunca 20,93%, casi siempre 16,28% y siempre 13,94.

Tabla N° 53

**P42 En los conflictos y negociaciones con las autoridades cree usted que los sindicatos defienden a los trabajadores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	29	67,4	67,4	67,4
CASI NUNCA	9	20,9	20,9	88,4
A VECES	4	9,3	9,3	97,7
CASI SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**42 En los conflictos y negociaciones con las autoridades cree usted que los sindicatos defienden a los trabajadores**

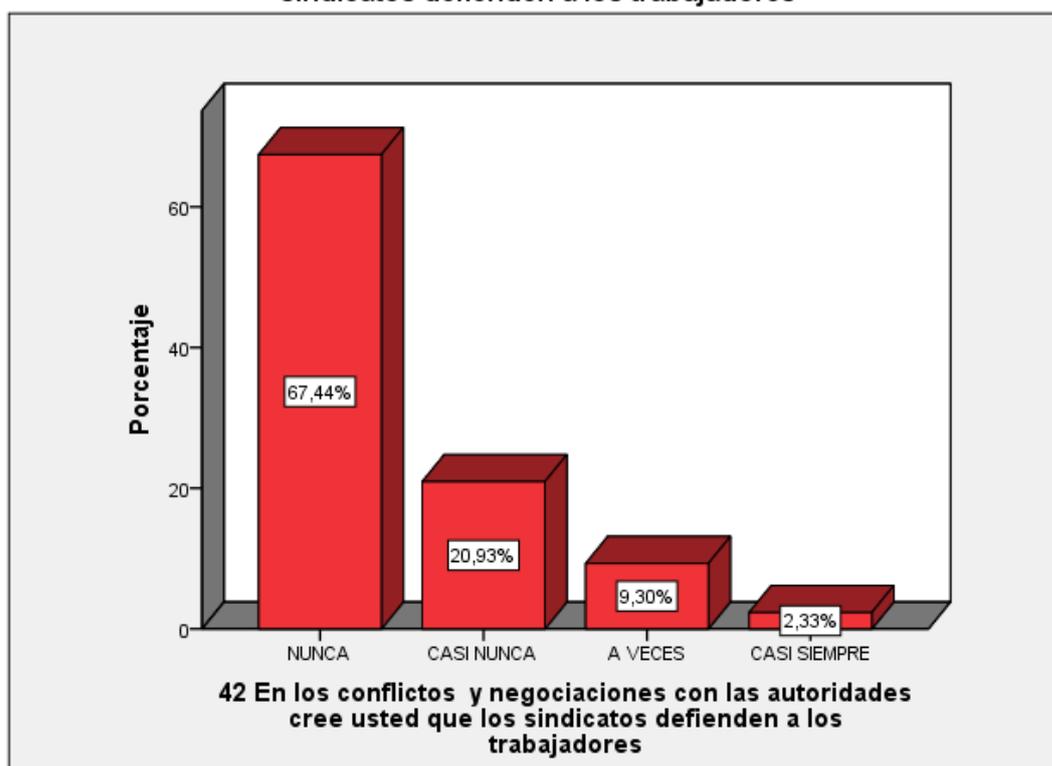


GRÁFICO 42: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 42 tenemos que los colaboradores opinan que nunca tienen un porcentaje de 67,44% casi nunca 20,93%, a veces 9,30% y casi siempre 2.33%.

Tabla N° 54

**P43 Los recursos humanos en el hospital son carentes y crean recarga laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
CASI NUNCA	9	20,9	20,9	23,3
A VECES	16	37,2	37,2	60,5
CASI SIEMPRE	11	25,6	25,6	86,0
SIEMPRE	6	14,0	14,0	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**43 Los recursos humanos en el hospital son carentes y crean recarga laboral**

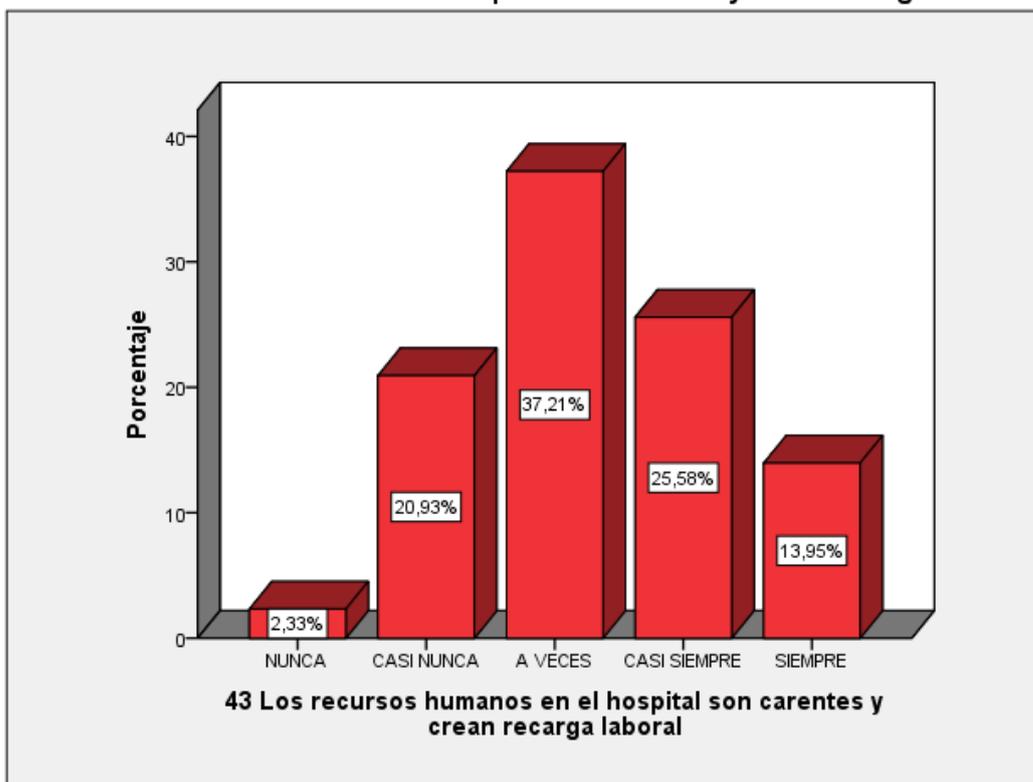


GRÁFICO 43: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 43 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 37,21% casi siempre 25,58%, casi nunca 20,93%, siempre 13,95% y nunca 2,33%.

Tabla N° 55

**P44 Las prácticas de cambios son necesarias para mejorar el ambiente laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	7,0	7,0	7,0
CASI NUNCA	17	39,5	39,5	46,5
A VECES	15	34,9	34,9	81,4
CASI SIEMPRE	7	16,3	16,3	97,7
SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**44 Las prácticas de cambios son necesarias para mejorar el ambiente laboral**

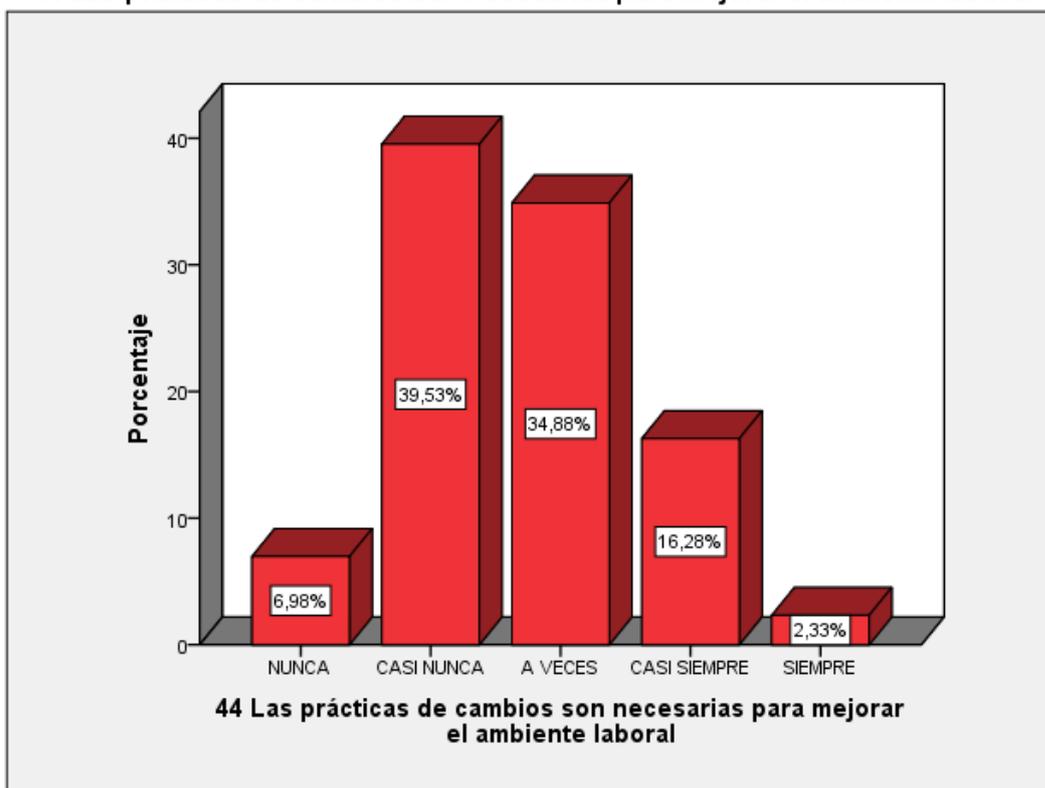


GRÁFICO 44: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 43 tenemos que los colaboradores opinan que casi nunca tienen un porcentaje de 39,53% a veces 34,88%, casi siempre 16,28%, nunca 6,98 y siempre 2,33%.

Tabla N° 56

**P45 Podría decirse que el stress es por motivado por la presión que ejercen algunos jefes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	9	20,9	20,9	20,9
	A VECES	15	34,9	34,9	55,8
	CASI SIEMPRE	15	34,9	34,9	90,7
	SIEMPRE	4	9,3	9,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**45 Podría decirse que el stress es por motivado por la presión que ejercen algunos jefes**

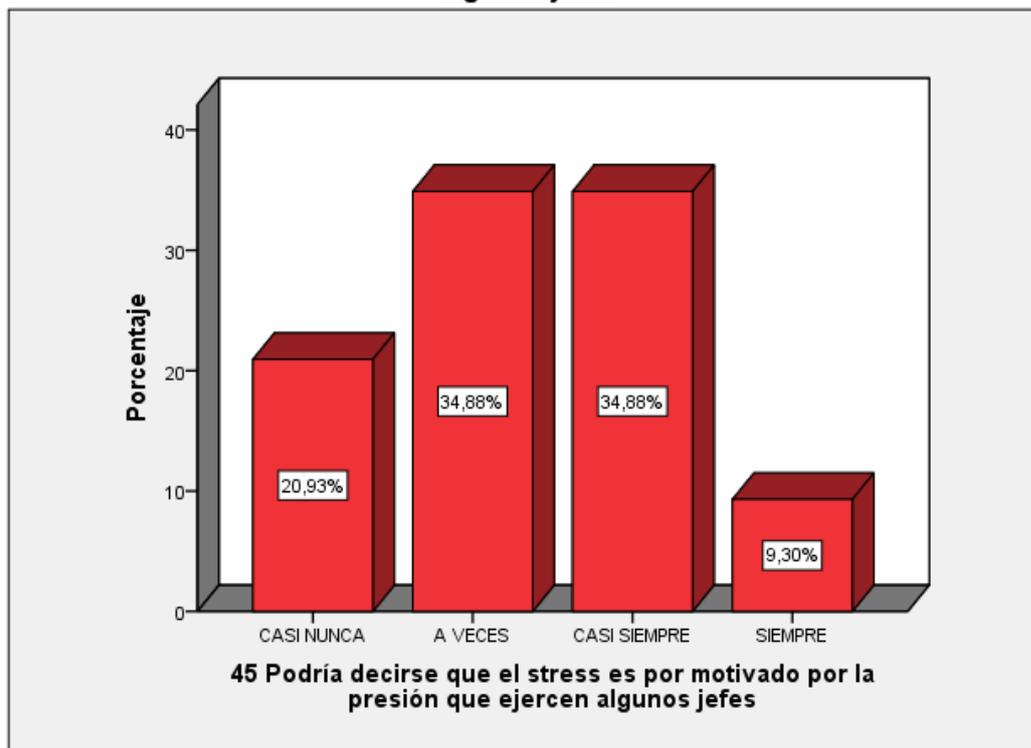


GRÁFICO 45: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 45 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 34,88% al igual que casi siempre que tienen el mismo porcentaje 34,88% casi nunca 20,93%, siempre 9,30%.

Tabla N° 57

**P46 Cumplen los empleados con el desempeño de tareas que se le encomienda**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	10	23,3	23,3	23,3
CASI NUNCA	14	32,6	32,6	55,8
A VECES	18	41,9	41,9	97,7
CASI SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**46 Cumplen los empleados con el desempeño de tareas que se le encomienda**

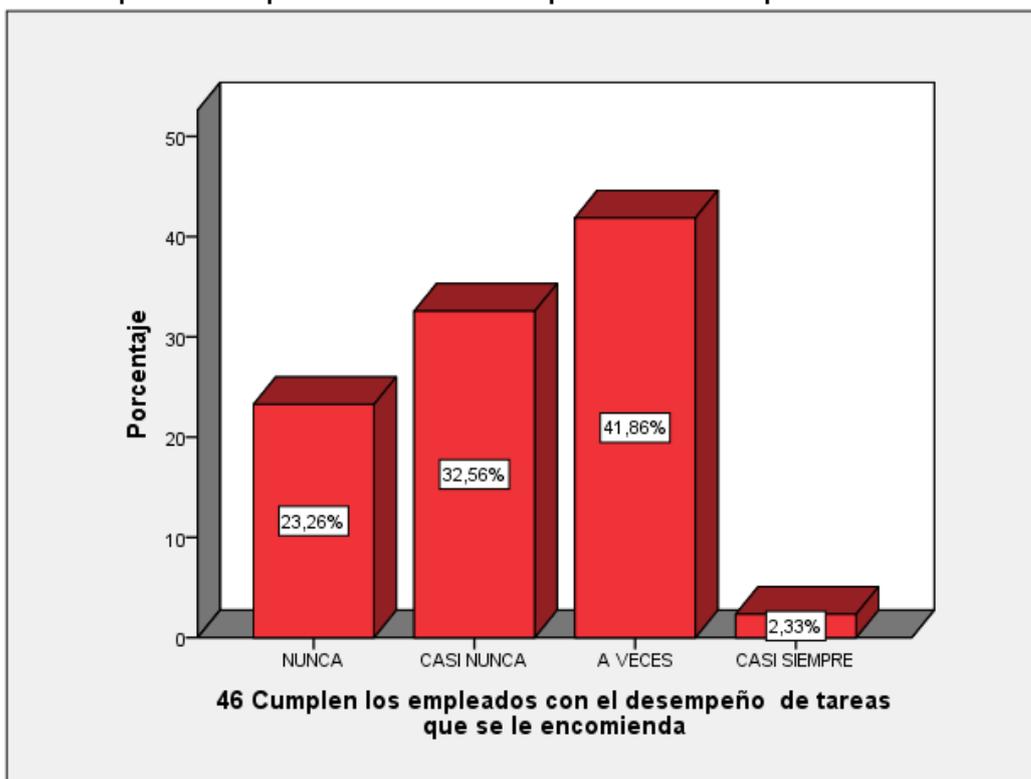


GRÁFICO 46: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 46 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 41,86% casi nunca 32,56%, nunca 23,26%, y casi siempre 2,33%%.

Tabla N° 58

**P47 Contribuye el ambiente psicológico y social en el comportamiento de ciudadanía**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	12	27,9	27,9	27,9
	CASI NUNCA	12	27,9	27,9	55,8
	A VECES	15	34,9	34,9	90,7
	CASI SIEMPRE	4	9,3	9,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**47 Contribuye el ambiente psicológico y social en el comportamiento de ciudadanía**

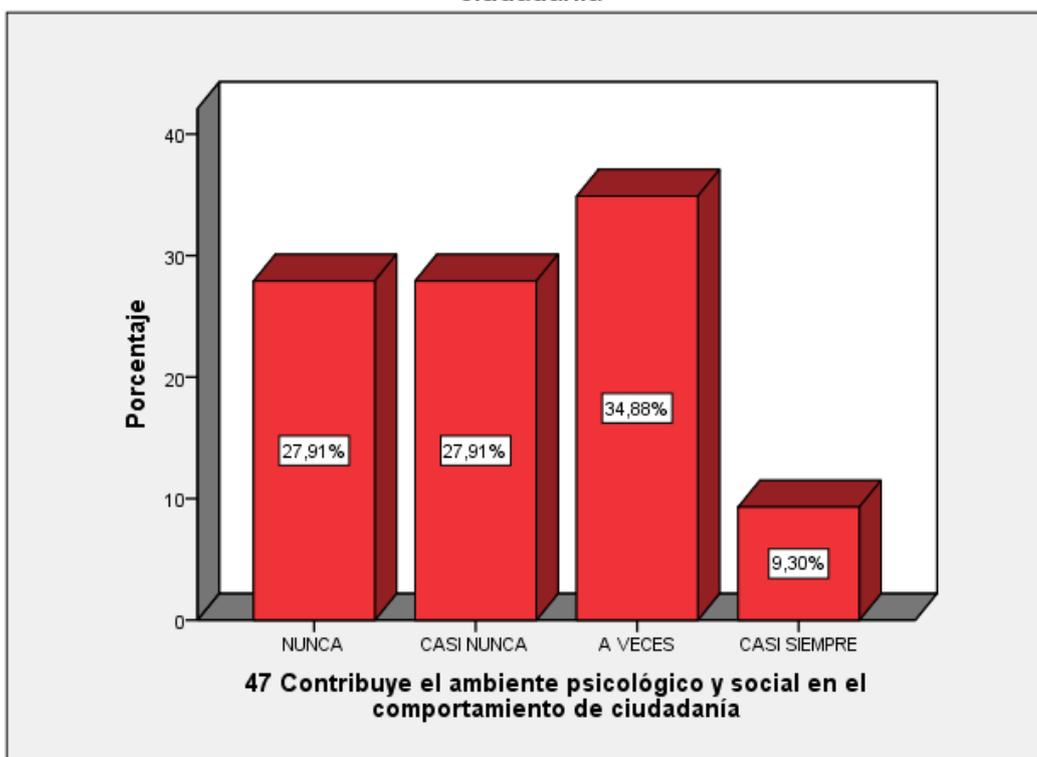


GRÁFICO 47: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 47 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 34,88% casi nunca 27,91% al igual que nunca con el mismo porcentaje nunca 27,91%, y casi siempre 9,30%.

Tabla N° 59

**P48 La falta de responsabilidad, ha creado un comportamiento de distanciamiento en los trabajadores que continuamente llegan tarde y no asisten a las reuniones programadas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	5	11,6	11,6	11,6
CASI NUNCA	8	18,6	18,6	30,2
A VECES	15	34,9	34,9	65,1
CASI SIEMPRE	14	32,6	32,6	97,7
SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**48 La falta de responsabilidad, ha creado un comportamiento de distanciamiento en los trabajadores que continuamente llegan tarde y no asisten a las reuniones programadas**

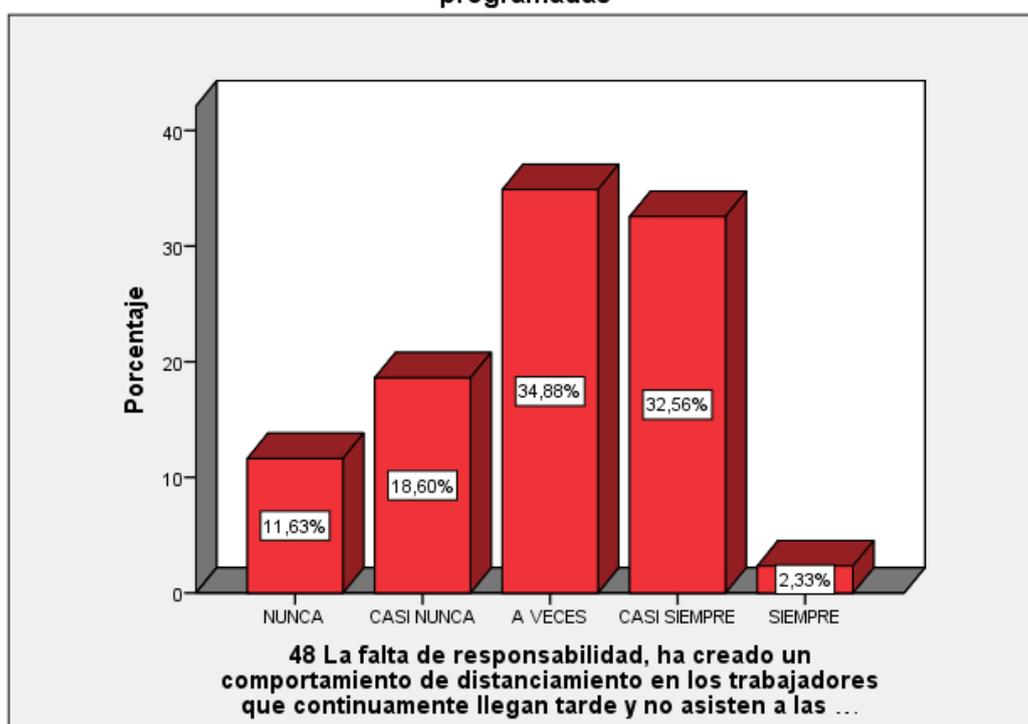


GRÁFICO 48: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 48 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 34,88 % casi siempre 32,56%, casi nunca 18,60%, nunca 11,63% y siempre 2,33%.

Tabla N° 60

**49 El buen clima laboral que se vive en la oficina ha creado una cohesión grupal de integración entre los trabajadores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
CASI NUNCA	12	27,9	27,9	32,6
A VECES	18	41,9	41,9	74,4
CASI SIEMPRE	10	23,3	23,3	97,7
SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**49 El buen clima laboral que se vive en la oficina ha creado una cohesión grupal de integración entre los trabajadores**

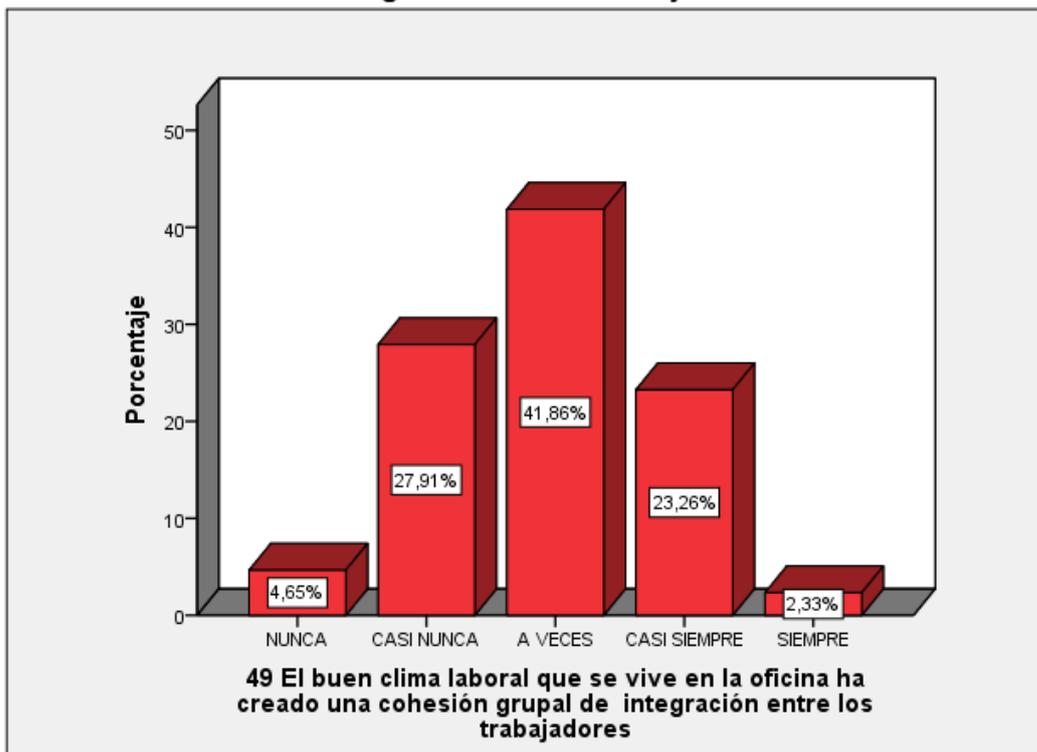


GRÁFICO 49: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 49 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 41,86% casi nunca 27,91%, casi siempre 23,26% nunca 4,65% y siempre 2,33%.

Tabla N° 61

**50 El resultado de calidad que se obtuvo fue gracias al buen funcionamiento grupal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	4	9,3	9,3	9,3
CASI NUNCA	7	16,3	16,3	25,6
A VECES	18	41,9	41,9	67,4
CASI SIEMPRE	12	27,9	27,9	95,3
SIEMPRE	2	4,7	4,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**50 El resultado de calidad que se obtuvo fue gracias al buen funcionamiento grupal**

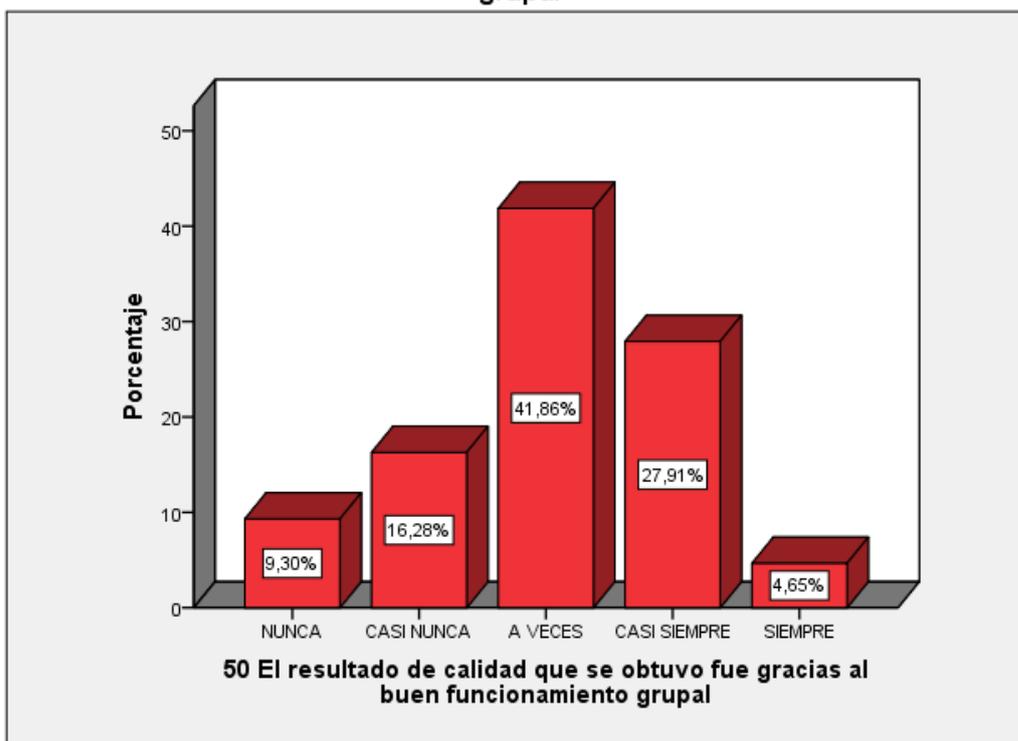


GRÁFICO 50: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 50 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 41,86% casi siempre 27,91 25,58%, casi nunca 16,28%, nunca 9,30% y siempre 4,65%.

Tabla N° 62

**P51 El trabajo grupal que posee la organización es participativa en las tareas laborales aumentando la productividad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
CASI NUNCA	15	34,9	34,9	37,2
A VECES	18	41,9	41,9	79,1
CASI SIEMPRE	8	18,6	18,6	97,7
SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**51 El trabajo grupal que posee la organización es participativa en las tareas laborales aumentando la productividad**

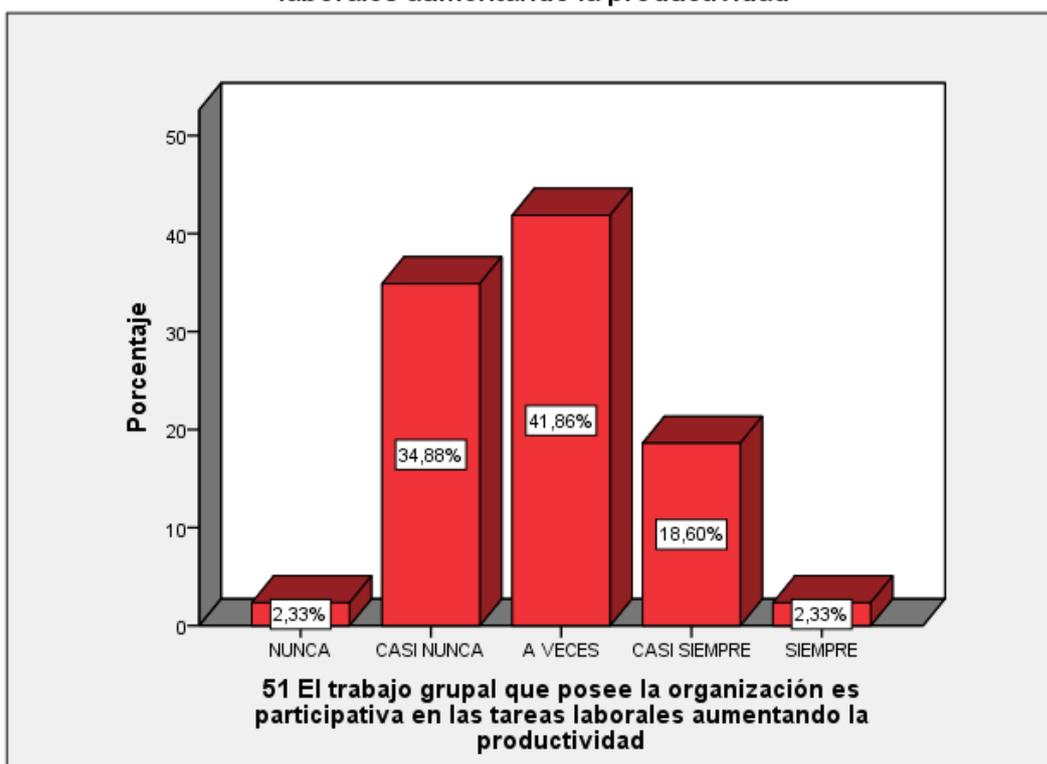


GRÁFICO 51: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 51 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 41,86% casi nunca 34,88%, casi siempre 18,60%, siempre 2,33% y nunca 2,33%.

Tabla N° 63

**52 La supervivencia de los trabajadores es por la identificación en el área, aun con problemas severos, por la identidad, cariño y deseos de servir**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	8	18,6	18,6	18,6
	A VECES	19	44,2	44,2	62,8
	CASI SIEMPRE	15	34,9	34,9	97,7
	SIEMPRE	1	2,3	2,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**52 La supervivencia de los trabajadores es por la identificación en el área, aun con problemas severos, por la identidad, cariño y deseos de servir**

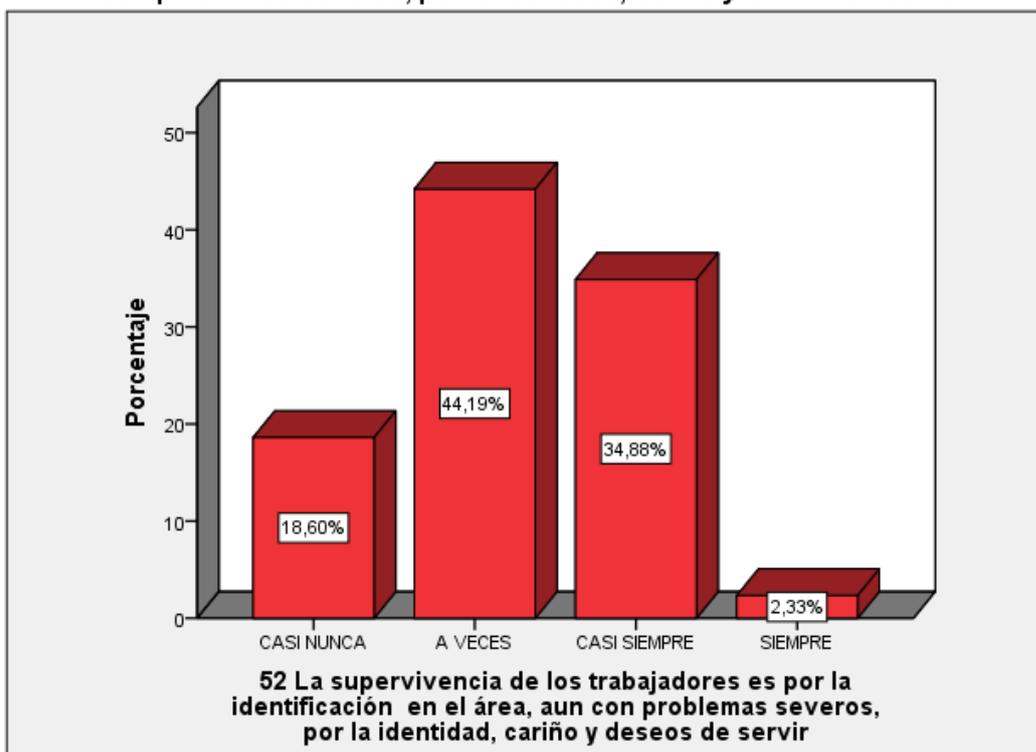


GRÁFICO 52: Fuente Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a la tabla 52 tenemos que los colaboradores opinan que a veces tienen un porcentaje de 44,19% casi siempre 34,88%, casi nunca 18,60%, y siempre 2,33%.