



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

**PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL
TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA
DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FÁTIMA –
CHACHAPOYAS, 2016**

**PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR
EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

AUTORA

Mg. ANA MERCEDES GOICOCHEA BUSTAMANTE

ASESORA

DRA. ZULY CRISTINA MOLINA CARRASCO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

CHICLAYO – PERÚ

2017

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Felix Diaz Tamay
Presidente

Dra. Ruth Esther Carrasco Ruiz
Secretario

Dra. Zuly Cristina Molina Carrasco
Vocal

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Ana Mercedes Goicochea Bustamante, egresado del Programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo identificado con DNI 33430093.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autora de la tesis titulada. "Propuesta de Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano para mejorar el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima – Chachapoyas, 2016". La misma que presento para optar el grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes de consultas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, por lo que LA UNIVERSIDAD podrá suspenderme el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la ley 27444 del Procedimiento administrativo general.

Chiclayo, 29 de noviembre del 2017

Mg. Ana Mercedes Goicochea Bustamante
DNI. N° 33430093

DEDICATORIA

A mis padres:

Hermilio (Q.E.P.D.) ejemplo de perseverancia, amor y servicio, me acompaña por siempre.

Victoria por su fortaleza, laboriosidad, por haberme transmitido la fe.

A mi esposo:

Por su cariño y apoyo en mi desarrollo profesional.

A mis hijos:

David, Jorge, Daniel, Diego y Fátima, los regalos más hermosos que la vida me ha entregado.

A mis nueras:

Pía, Mónica, Yolanda y Treicy por haber contribuido en la extensión de mi familia y ser auténticas mamás.

A mis nietas, nietos:

Mi más grande alegría y realización personal.

Ana Mercedes

AGRADECIMIENTO

A Dios, fuente inagotable de gracias celestiales, por ser mi sol en los días grises y el aire que acaricia mi rostro, por la nueva oportunidad de vida al devolverme la salud.

A la Universidad “César Vallejo”, autoridades, personal administrativo y a cada uno de los docentes por sus sabias enseñanzas y experiencias.

A la Dra. Zuly Cristina Molina Carrasco, por su sapiencia, paciencia, asesoramiento y humanismo.

A mis compadres, ahijados y amigos por toda su comprensión.

A las hermanas Carmelitas Descalzas de Chachapoyas por acompañarme en el día a día con sus oraciones.

Ana Mercedes

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado.

El presente informe de investigación corresponde a la tesis titulada: “Propuesta del Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano para mejorar el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2016”, con el cual pretendo obtener el Grado Académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad; tiene la finalidad de cumplir con Reglamento de Investigación de Postgrado de la prestigiosa Universidad “César Vallejo”.

Este informe de investigación está estructurado en cuatro capítulos: Problema de investigación, marco teórico, marco metodológico y resultados, finalizando con las conclusiones pertinentes, sugerencias, referencias bibliográficas y anexos.

Esperando con humildad las sugerencias brindadas por vuestras personas; las acataré con el compromiso de mejorarla para que esté al alcance de todas las personas.

Atentamente,

La Autora.

ÍNDICE

PÁGINAS PRELIMINARES	
PÁGINA DEL JURADO	ii
DECLARACIÓN JURADA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	16
1.1. Planteamiento del problema.....	17
1.2. Formulación del problema.....	19
1.3. Justificación.....	19
1.4. Limitaciones.....	20
1.5. Objetivos.....	21
1.5.1. General.....	21
1.5.2. Específicos.....	21
II MARCO TEÓRICO	22
2.1. Antecedentes.....	23
2.2. Marco teórico.....	29
2.3. Marco conceptual.....	50
III MARCO METODOLÓGICO	52
3.1. Hipótesis.....	53
3.2. Variables.....	53
3.2.1. Definición conceptual.....	53
3.2.2. Definición operacional.....	53
3.3. Metodología.....	54
3.3.1. Tipo de estudio.....	54
3.3.2. Diseño.....	55
3.3.3. Operacionalización.....	55
3.4. Población y muestra.....	57
3.4.1. Unidad de análisis.....	57
3.4.2. Población.....	57
3.4.2. Muestra.....	57
3.5. Métodos de investigación.....	58
3.6. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	59
3.7. Métodos de análisis de datos.....	62
IV RESULTADOS	63
4.1. Descripción.....	64
4.2. Discusión de resultados.....	87
4.3. Organización del modelo y fundamentación.....	90
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	112
Conclusiones.....	113

Sugerencias.....	116
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	117
Referencias.....	118

ANEXOS

01. Cuestionario de evaluación de clima organizacional
02. Protocolo del cuestionario de clima organizacional
03. Baremo del instrumento
04. Ficha técnica
05. Validación de instrumento por juicio de expertos
06. Confiabilidad de instrumento por Alpha de Cronbach
07. Consentimiento informado
08. Validación del Modelo de Gestión Estratégica del talento humano por técnica Delphi
09. Evidencias

Índice de tablas

Tabla1: Distribución del personal de enfermería según sexo.....	64
Tabla 2: Distribución del personal de enfermería según grupo ocupacional.....	65
Tabla 3: Distribución del personal de enfermería según condición laboral.....	66
Tabla 4: Distribución del personal de enfermería según nivel educativo.....	67
Tabla 5: Distribución del personal de enfermería según tiempo de servicio.....	68
Tabla 6: Distribución del personal de enfermería según permanencia en el puesto actual.....	69
Tabla 7: Distribución del personal de enfermería según cargo estructural.....	70
Tabla 8: Distribución del personal de enfermería según edad en años.....	71
Tabla 9: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional.....	72
Tabla 10: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la dimensión cultura organizacional.....	73
Tabla11: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la dimensión diseño organizacional.....	74
Tabla 12: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la dimensión potencial humano.....	75
Tabla 13: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión conflicto y cooperación.....	76
Tabla 14: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión motivación.....	77
Tabla 15: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión identidad.....	78
Tabla 16: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión toma de decisiones.....	79
Tabla 17: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión remuneraciones.....	80
Tabla 18: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión estructura.....	81

Tabla 19: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión comunicación organizacional.....	82
Tabla 20: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión innovación.....	83
Tabla 21: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión liderazgo.....	84
Tabla 22: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión recompensa.....	85
Tabla 23: Distribución del personal de enfermería según percepción del clima organizacional en la sub dimensión confort.....	86

Índice de figuras

Figura 1: Sexo de encuestados.....	64
Figura 2: Grupo ocupacional de encuestados.....	65
Figura 3: Condición laboral de encuestados.....	66
Figura 4: Nivel educativo de encuestados.....	67
Figura 5: Tiempo de trabajo de encuestados en la institución.....	68
Figura 6: Tiempo de trabajo de encuestados en el puesto actual.....	69
Figura 7: Cargo estructural de encuestados.....	70
Figura 8: Edad en años de encuestados.....	71
Figura 9: Percepción de clima organizacional.....	72
Figura 10: Percepción de la dimensión cultura de la organización.....	73
Figura 11: Percepción de la dimensión diseño organizacional.....	74
Figura 12: Percepción de la dimensión potencial humano.....	75
Figura 13: Percepción de la sub dimensión conflicto y cooperación.....	76
Figura 14: Percepción de la sub dimensión motivación.....	77
Figura 15: Percepción de la sub dimensión identidad.....	78
Figura 16: Percepción de la sub dimensión toma de decisiones.....	79
Figura 17: Percepción de la sub dimensión remuneraciones.....	80
Figura 18: Percepción de la sub dimensión estructura.....	81
Figura 19: Percepción de la sub dimensión comunicación organizacional.....	82
Figura 20: Percepción de la sub dimensión innovación.....	83
Figura 21: Percepción de la sub dimensión liderazgo.....	84
Figura 22: Percepción de la sub dimensión recompensa.....	85
Figura 23: Percepción de la sub dimensión confort.....	86

RESUMEN

En las visitas realizadas al Hospital Regional “Virgen de Fátima”, he venido observando al personal de servicio en turno, cuando he ido acompañando, o a realizar algunas actividades, percibiendo un ambiente poco saludable, tenso, como de insatisfacción a las labores cotidianas que realiza el personal del Departamento de Enfermería, el cual motivó investigar a fondo sobre este particular, en tal sentido se planteó como objetivo general: Proponer un Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano para mejorar el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2016. Esta investigación se fundamenta en base a las teorías del Capital Humano, de la motivación humana y de las competencias, en lo que corresponde a Gestión Estratégica, de las cuales la teoría que ayudo a desarrollar las dimensiones ha sido la de Teoría Motivacional de Abraham Maslow y para clima organizacional nos basamos en la Teoría de Likert, de la comunicación y de las relaciones humanas, de las cuales la que más fundamenta en este trabajo es la primera.

El trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo, de tipo propositivo y de diseño no experimental transaccional porque refiere la planeación de la investigación propuesta; la población estuvo conformada por 178 trabajadores del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima”, de los cuales la muestra de estudio la investigadora lo tomó por conveniencia y en forma no probabilística que en total fueron 84 trabajadores; se utilizó la técnica del fichaje para registrar los datos y la técnica de campo en base a la observación indirecta; entre los métodos básicos más utilizados durante la investigación es el deductivo y finalmente el sintético.

En los resultados lo más importante es el planteamiento del Modelo de Gestión estratégica en base al Talento Humano el cual partió de un diagnóstico en la que la dimensión del potencial humano se encontró en un 66,67% por mejorar, tiene como fundamento a bases epistemológicas, humanísticas y axiológicas.

Palabras claves: Gestión Talento Humano, Clima organizacional, satisfacción laboral, Departamento de Enfermería.

ABSTRACT

In the visits made to the Regional Hospital "Virgen de Fátima", I have been observing the service staff in turn, when I have been accompanying, or performing some activities, perceiving an unhealthy, tense environment, as of dissatisfaction with the daily tasks performed by the staff of the Nursing Department, which I investigate in depth on this particular , In this sense the general objective: Propose a Strategic Management Model of Human Talent to improve the organizational climate of the Nursing Department of the Regional Hospital "Virgen de Fatima", Chachapoyas, 2016. This research is based on theories of the Human Capital, human motivation and competencies in what corresponds to Strategic Management, of which the theory that helped to develop the dimensions has been the Motivational Theory of Abraham Maslow and for organizational climate we are based on Likert Theory, Of communication and of human relations, of which the most grounded in this work is the first.

The research work has a quantitative approach, of a propositional type and descriptive design because it describes the planning of the proposed research; The population was made up of 178 workers from the Nursing Department of the "Virgen de Fátima" Hospital, of which the research sample was taken by convenience and in a non-probabilistic manner, which totaled 84 workers; The transfer technique was used to record the data and the field technique based on indirect observation; Among the basic methods most used during the investigation is the deductive and finally the synthetic one.

In the results the most important thing is the approach of the Strategic Management Model based on the Human Talent which started from a diagnosis in which the human potential dimension was 66.67% to improve, is based on epistemological bases , Humanistic and axiological..

Key words: Human Talent Management, Organizational climate, job satisfaction, Nursing Department.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el hombre debe asumir muchos retos en este mundo de la globalidad, para lo cual debe ser competente, pero de esto no solamente depende el éxito de las instituciones sino que también debe conjugarse con la parte humana, para lo cual es muy importante que los directivos de las instituciones no solamente se preocupen por el logro de las metas a través de la productividad por resultados, sino también ver en sus trabajadores sus necesidades, expectativas y percepciones; en tal sentido para que exista un clima organizacional saludable, se debe de tener presente que en las tres dimensiones consistentes en cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano deben estar en equilibrio, sin embargo de acuerdo al diagnóstico obtenido a través de un cuestionario se obtuvo que el potencial humano de los(as) trabajadores del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2016 en un 66,67% está por mejorar. En tal sentido, con la finalidad de revertir esta situación se realizó la Propuesta de un Modelo de Gestión Estratégica basado en el Talento Humano, ya que se considera que es la clave del éxito de las organizaciones, las cuales contribuirán en mejorar el clima organizacional, para luego ser reflejada en los agentes externos.

El trabajo de investigación está estructurado en cuatro capítulos que a continuación se detalla:

El capítulo I corresponde al Problema de Investigación, el cual parte desde una realidad, planteando al problema focalizado en la muestra de estudio, justificándola teniendo en cuenta el por qué y el para qué de la investigación y las limitaciones encontradas durante el desarrollo de la investigación, con la finalidad de orientar el estudio se planteó objetivos generales y específicos.

En el capítulo II tenemos el Marco Teórico en la cual se consideró en primer lugar los antecedentes relacionados con el tema de estudio, las teorías que

sustentan a la investigación en la que podemos resaltar para la gestión estratégica las del Capital Humano, las motivacionales y de las relaciones humanas y para clima organizacional se consideró a las teorías humanísticas, destacando a la Teoría de Likert en la cual de acuerdo a los sistemas tenemos los diferentes tipos de climas desde los autoritarios hasta los participativos, que en el Modelo planteado se pretende que el clima organizacional sea de tipo participativo y democrático, donde exista la confianza en los colaboradores; también tenemos al marco conceptual en base a las dos variables.

En el capítulo III se consideró al Marco Metodológico en la cual tenemos desde el planteamiento de la hipótesis que es aseverativa, las variables de estudio considerándola como: independiente al Modelo de Gestión Estratégica en base al Talento Humano y como dependiente al clima organizacional; en cada una de ellas se tuvo en cuenta la definición conceptual y operacional y su correspondiente operacionalización en base a sus dimensiones y sub dimensiones; después tenemos la metodología en la que se considera el tipo de estudio (propositivo), diseño (proyectivo); las unidades de análisis, población y muestra de estudio; los métodos básicos, técnicas e instrumentos de recojo de datos y el método de análisis de datos.

En el capítulo IV tenemos los Resultados desde los demográficos que caracterizan a la muestra de estudio, la descripción correspondiente relacionados con los objetivos planteados, la discusión en base a los hallazgos encontrados durante la investigación teniendo en cuenta las teorías y antecedentes relacionados al estudio, y finalmente se realizó una Propuesta de un Modelo de Gestión Estratégica para mejorar el clima organizacional en el Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2017 al 2021.

El trabajo se concretizó con el planteamiento de las conclusiones, las sugerencias, las referencias bibliográficas y los anexos que evidencian el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En el mundo se continúa experimentando los grandes cambios que afectan a la población en general. Desde hace más de veinte años el fenómeno de la globalización se instaló en el orbe, interviniendo en la vida de las personas y los grupos sociales, trayendo consigo avances sustanciales y sorprendentes en tecnología, posicionando comunicación e información abundante y de buena calidad que hasta las personas más pobres tienen hoy acceso, lo que les permitió ser más exigentes con las instituciones que brindan servicios, nuevos descubrimientos en el campo de la medicina y la salud con tratamientos alternativos y de nueva generación; cambios en los sistemas políticos, económicos, laborales; cambios en los estilos de vida, envejecimiento poblacional; conflictos de discriminación, contaminación ambiental y de violencia pública, que incrementan las demandas y a su vez aumentan los costos de vida. La mayoría de los países en el mundo, invierten en salud, más no se observan cambios importantes, aún hay personas no beneficiarias de los servicios de salud que quedan fuera del sistema y otras quedan sin recibir tratamiento oportuno; se instala entonces un elemento más peligroso en esta crisis que es lo psicológico, que afecta el ser interior de la persona volviéndola agresiva o lo contrario pasiva e indiferente ante los eventos del quehacer y vida cotidiana.

Según la Organización Mundial de la Salud [OMS], (2010), afirma específicamente que “un ambiente de trabajo seguro y saludable es un derecho humano fundamental; es un imperativo moral crear un ambiente de trabajo que no haga daño a la salud física mental, a la seguridad y bienestar de los trabajadores” (OMS, 2010, p.5).

Según Acsendo (2013-2014) quien realizó un estudio de clima organizacional a nivel de latinoamérica, indica que: “Para el año 2014, el país que presenta la mejor puntuación general en su clima laboral es Republica

Dominicana con un 83,42%, seguido por Ecuador con un 82,23% y Colombia 80,04%” (p.10).

También sostiene, que “En cuanto a los países con menor calificación general en su clima laboral, Perú tiene el peor desempeño, seguido por Uruguay y Chile (Perú – 68,02%, Uruguay 70,38% y Chile 71,88%)” (Acsendo, 2013-2014, p.11).

En las organizaciones debe mantenerse un buen clima laboral porque esto se refleja incluso cuando se atiende a los pacientes y/o usuarios, los cuales no tienen por qué verse afectados, en tal sentido es importante que los que dirigen a las instituciones deber tomar medidas correctivas y pertinente a fin de que el clima laboral no se vea resquebrajado.

Al visitar los hospitales del MINSA se puede apreciar que algunas(os) enfermeras(os) se encuentran cansadas(os), desmotivadas(os), e incluso dan un mal servicio al usuario, así mismo demuestran resquebrajamiento en las relaciones interpersonales, déficit en la comunicación, con escasas posibilidades de capacitación ocasionado por el sistema. Existen escases de personal o mala distribución de los mismos; además en cuanto a la organización de enfermería, es notorio que no es funcional de acuerdo a las necesidades y expectativa de los usuarios.

Según el (Ministerio de Salud: Dirección General de Salud de las personas [MINSA], 2015) al aplicar la encuesta de clima organizacional, los resultados fueron que de un total de 310 trabajadores, solamente se aplicó encuestas a 66 trabajadores del Hospital Regional “Virgen de Fátima” en la que se tuvo como resultado que el 67,62% el clima organizacional se encontró por mejorar, dato preocupante, por lo que en esta investigación se va a corroborar los resultados y se plantea el siguiente problema de investigación.

La realidad problemática de clima organizacional en el departamento de enfermería del Hospital Regional en estudio, realizado por la autora a través de la

técnica de observación directa, se puede apreciar a continuación en el siguiente gráfico.



1.2. Formulación del problema

¿Cuál es el impacto de la propuesta del Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano en la mejora del clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima – Chachapoyas, 2016?.

1.3. Justificación

La investigación es relevante a nivel práctico porque a través de ello se pretende solucionar un problema relacionado con el clima organizacional que está latente en el Hospital "Virgen de Fátima".

Al evaluar el Clima Organizacional en el Hospital Regional "Virgen de Fátima" se conoció la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones humanas en la organización, así como las expectativas futuras, lo que permite definir programas de intervención y desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación; dando solución a un problema social.

A nivel metodológico se aporta con instrumentos validados que pueden ser aplicados en otras realidades y que permitirá comparar con los resultados obtenidos en la presente investigación. En la Propuesta del Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano se encuentra estrategias, técnicas y procedimientos que permitirá solucionar y/o fortalecer el clima organizacional en el Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas.

Es relevante a nivel epistemológico porque a través de las teorías se conoce los efectos y consecuencias que puede causar el clima organizacional cuando se encuentra deteriorado.

Científicamente es apreciable porque durante todo el proceso de la investigación se utilizó el método científico partiendo desde la realidad problemática y en forma lógica se conoció los hallazgos encontrados durante la investigación.

1.4. Limitaciones

Al realizar el diagnóstico acerca de cómo se encontró el clima organizacional en el Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” se tuvo dificultades de diferente índole ya que el personal no se encontró dispuesto para responder a las encuestas debido a las múltiples ocupaciones dadas en los turnos; otras fueron de tipo personal por la indiferencia mostrada y/o condiciones no adecuadas para poder responder la encuesta. Superando estas dificultades con la perseverancia demostrada por parte de la investigadora.

Falta de interés y apoyo por parte de la Dirección del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, ya que para realizar el estudio se solicitó oportunamente mediante documento pero la respuesta fue verbal, es decir que la toma de decisiones no es oportuna; esta dificultad se logró superar, con la colaboración y apertura de parte de la Jefatura de Enfermería.

1.5. Objetivos

1.5.1. General.

Proponer un Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano para mejorar el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2016.

1.5.2. Específicos.

1. Conocer datos demográficos de la muestra de estudio de acuerdo a una gama de interrogantes.
2. Caracterizar el clima organizacional del Departamento de enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2016.
3. Identificar las teorías que sustentan al Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano que garanticen el mejoramiento del clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2016.
4. Diseñar la propuesta del modelo de gestión estratégica del talento humano del Departamento de Enfermería del Hospital Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2016.
5. Validar la propuesta del modelo de gestión estratégica del talento humano del Departamento de Enfermería del Hospital Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2016.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales.

Baños (2011) en su trabajo de investigación titulado: “Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México” (p.1). En la parte metodológica consideró lo siguiente:

El presente estudio tiene un diseño no experimental y transversal; esto quiere decir que el propósito de este tipo de diseño de investigación es describir variables y analizar la incidencia e interrelación de las mismas en un momento dado o, en otras palabras, que los datos se recolectan en una sola ocasión . (Baños, 2011, p.153).

“El estudio se realizó con (...) 117 empresas y le agregaremos 17 más para acercarnos más al número de empresas de la lista de socios de la cámara del sector” (Baños, 2011, 154).

Según Baños (2011) indica que durante la investigación utilizaron:

(...) el cuestionario diseñado por Brown y Leigh (1996); usamos la traducción llevada a cabo en la investigación de Belausteguigoitia (2000) y se conservó la escala de Likert de 5 grados del instrumento original cuyos extremos en respuestas van desde completamente en desacuerdo hasta completamente de acuerdo” (p.156).

Las conclusiones principales a las que arribó el autor fueron:

“(…), existe una influencia directa entre el clima laboral y las competencias esenciales y viceversa; esto nos indica que en la medida en que las competencias se detecten, el clima laboral tenderá a ser más propicio para el desarrollo de los empleados y, a la larga, a la mejora en la competitividad; cuestión que genera una

relación en ambos sentidos entre estas dos grandes variables”. (Tucker, 2001, Frederickson, 2000 en Baños, 2011, p. 229).

“En el caso de la innovación, el estudio arrojó que la detección de las competencias (particularmente aquellas correspondientes a los procesos productivos) afecta al grado de innovación de la empresa y viceversa” (Baños, 2011, p.229).

(...) la propuesta metodológica solamente se pudo aplicar en parte ya que debido a las circunstancias que se encontraron en el camino a la implementación, como la disposición de los empleados y además de la carencia de muchas de las herramientas organizacionales y administrativas que no fueron tomadas en cuenta al elaborar dicha propuesta, pudimos concluir que requerimos una modificación sustancial para volverla más práctica y flexible además de adaptable a circunstancias no previstas . (Baños, 2011, p.231)

López (2009), elaboró la tesis titulada: “Consecuencia psicosociales del trabajo en personal de enfermería como indicadores subjetivos de rendimiento desde el enfoque de la gestión de los recursos humanos” (p.1). consideró en la metodología:

En cuanto a la población se consideró a “una población de profesionales de enfermería de la Comunidad Autónoma de Murcia; de esta población se extrajo una muestra incidental, procedente de los distintos servicios, de los centros hospitalarios seleccionados” (López, 2009, p. 125).

“Del total de los protocolos distribuidos se dieron por válidos 457, siendo este número el tamaño de la muestra final utilizada para el estudio” (López, 2009, p. 125).

Las conclusiones principales a las que abordó el autor fueron:

Referente “(...) a la variable satisfacción laboral, un 53,1% de la muestra se encuentran satisfechos” (López, 2009, p. 125).

“La muestra presenta la máxima satisfacción al referirse a relaciones personales con sus superiores, y la menor satisfacción la manifiesta con relación al trato de igualdad y justicia que recibe en su empresa” (López, 2009, p. 125).

“(…) los participantes de la muestra necesitan un reconocimiento de su rol, así como hacia su trabajo y resultados, y tener el apoyo de sus superiores y mantener buenas relaciones humanas con ellos” (López, 2009, p. 125).

Valdez (2005), elaboró la tesis con el título: “El modelo de gestión de recursos humanos por competencias : una aproximación a su desarrollo en el sector energético, financiero y asegurador” (p.1). En lo que corresponde al Marco Metodológico consideró:

“(…), dado el escaso que finalmente quedaron como objeto de investigación, únicamente 8, parece oportuno aproximarse hacia un estudio cuantitativo y no cualitativo; (…) la metodología adoptada para abordar el estudio de la gestión de recursos humanos por competencias en el territorio nacional será la del estudio de caso” (Valdez, 2005).

Después de un estudio minucioso la conclusión ha quedado elaborada de la siguiente manera:

“Nos encontramos ante una organización que, efectivamente desarrolla una estrategia competitiva innovadora o emprendedora en el mercado y con una fuerte orientación hacia el cliente, tanto interno como externo” (Valdez, 2005, p.363).

“(…) no se percibe ningún posible conflicto social o laboral como consecuencia de este tipo de retribución basado en competencias; tal vez esto se deba al gran esfuerzo de información y comunicación que se realiza como paso previo a la adopción del modelo” (Valdez, 2005, p. 367).

“(…), el conocimiento del nivel de diseño e implementación del modelo de gestión de recursos humanos por competencias en un número limitado de

sectores no es susceptible de ser extrapolado al conjunto del tejido empresarial español” (Valdez, 2005, p.371).

2.1.2. Nacional.

Pelaez (2010) elaboró la tesis con el título: “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”. Para la metodología consideró:

“La investigación es, (...), de tipo descriptivo – explicativo; la investigación será descriptiva porque pondrá de manifiesto las características actuales que presentaba un fenómeno determinado, en nuestro caso sería la actual situación del clima organizacional y de la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú” (Pelaez, 2010, p.130).

“La investigación es descriptivo correlacional; en la medida que se ocupará de esclarecer las relaciones entre las variables clima organizacional y satisfacción del cliente y cómo los valores de una se modifican cuando aumentan o disminuyen los valores en la otra” (Pelaez, 2010, p.130).

“De acuerdo al tipo de investigación adoptado (descriptivo explicativo) el presente estudio asumió un diseño “descriptivo correlacional” (Pelaez, 2010, p.130).

“La muestra de la investigación estuvo conformada por 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú a los que se les aplicó la Escala de Clima Organizacional y sus respectivos, 200 clientes a los que se les aplicó el Cuestionario de Satisfacción del Cliente” (Pelaez, 2010, p. 130).

“El tipo de muestreo aplicado fue el criterial u opinado en el cual el investigador selecciona su muestra de acuerdo a los objetivos de la investigación” (Pelaez, 2010, p.130).

Las conclusiones principales a las que abordó el investigador están enmarcadas en:

“La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.64; a medida que mejoran las relaciones interpersonales mejora correlativamente la satisfacción del cliente” (Pelaez, 2010, p.153).

“La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.62; a medida que se incrementa el sentido de pertenencia a la empresa mejora correlativamente la satisfacción del cliente” (Peláez, 2010, p.153).

Alvarez (2001), en su trabajo de investigación “La Cultura y el Clima Organizacional como factores relevantes en la Eficacia del Instituto de Oftalmología” (p.1). Entre las conclusiones a las que arribó el autor tenemos:

La cultura organizacional del INO es desequilibrada, puesto que el área operativa o explícita de la organización no guarda coherencia alguna con el área implícita de la misma (creencias, valores), lo que ha desencadenado en los grupos de referencia que la integran, actitudes conformistas, impulsivas y auto-proteccionistas identificadas a través del respeto por las reglas internas, culpabilidad cuando se rompen las normas, temor a represalias, dependencia, conducta estereotipada, confusión conceptual, temor a ser reprendido, oportunismo y control, entre muchos otros . (Alvarez, 2001, p.152).

“El deficiente desarrollo de la cultura en la organización ha llevado a la organización a manejar en una actividad laboral normalizada y reglamentada, obviando a las personas como sujetos, como seres humanos que necesitan de la satisfacción de necesidades” (Alvarez, 2001, p.152).

“Los climas organizacionales tensos influyen sobre la deserción del personal contratado calificado de la organización hacia otras fuentes de trabajo” (Alvarez, 2001, p.153).

“Los trabajadores se automotivan y desmotivan fácilmente ya que no perciben que se les está considerando como personas que puedan aportar ideas

creativas que mejoren su trabajo o que contribuyan al cambio” (Alvarez, 2001, p.156).

Pérez & Rivera (2013), fue autor del trabajo de investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana” (p.1). En la parte metodológica consideró lo siguiente:

“La presente investigación es Descriptivo y Correlacional (...)” (Pérez & Rivera, 2013, p. 38).

“El diseño es No experimental – Transeccional (...)”(Pérez & Rivera, 2013, p. 38).

“La población de esta investigación está conformado por un total de 148 trabajadores, de los regímenes 728 y 1057, tanto de la Sede Cental y de la Gerencia Regional Pucallpa del Instituto de Investiación de la Amazonía Peruana” (Pérez & Rivera, 2013, p. 39).

Las conclusiones principales a las que arribo el autor fueron lo siguiente:

“Existe un Nivel Medio o moderado de Clima Organizacional de los Trabajadores del Instituo de Investigaciones de la Amazonaía Peruana, Período 2013” (Pérez & Rivera, 2013, p. 144).

“Existe un Nivel Medio o moderado de Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, Período 2013” (Pérez & Rivera, 2013, p. 144).

2.2. Marco teórico

2.2.1. Teorías que sustentan la gestión estratégica del talento humano.

2.2.1.1. Teoría del Capital Humano.

Según Villalobos & Pedraza (2009), “El pionero de este enfoque, posterior a la segunda guerra mundial, fue Schultz, quien identifica la dificultad para medir los beneficios de la inversión en capital humano, señala que el problema estriba en cómo diferenciar los gastos de consumo de los gastos de inversión” (p.275)

Al respecto Schultz (1972, p.23 citado en Villalobos & Pedraza, 2009) indica que “Calcular la inversión humana es a través de su rendimiento más que a través de su coste” (p.275). “Mientras que cualquier aumento de la capacidad producida por la inversión humana se convierte en una parte del agente humano y por lo tanto no puede ser objeto de venta, está, sin embargo, en relación con el mercado al afectar a los sueldos y salarios que puede percibir el agente humano”. (p.275)

Según Villalobos & Pedraza (2009):

La teoría del capital humano desde sus orígenes hasta nuestros días, sigue siendo una visión conceptual influyente en el marco de la globalización, porque concibe a la educación como una inversión que generará utilidad en el futuro y que favorece de diversas formas al crecimiento económico: calificación laboral, producción técnica, investigación, movilización física y optimización de movilidad funcional. (p. 279)

Anteriormente se hablaba solamente de capital humano, ahora se hace referencia al capital intelectual, conformado no solamente por todas aquellas destrezas, habilidades y conocimientos que posee el individuo y que le permiten desempeñarse de manera eficiente en su campo laboral, sino por otros elementos como: la información, la propiedad intelectual o patentes, las bases de datos, los software, las marcas, que están considerados como el capital estructural y que

por lo general pertenece a la institución . (Villalobos & Pedrasa, 2009, p. 280)

”El capital humano tiene que ser renovado constantemente; debemos tomar en cuenta que para su desarrollo y mantenimiento entran en juego diversos elementos de tipo social: los servicios sanitarios, el adiestramiento en el trabajo, la educación organizada, los programas de estudios para adultos y la migración de las familias para adaptarse a las oportunidades de empleo”. (Villalobos & Pedrasa, 2009, p. 282).

El capital humano es fundamental en las organizaciones, ya que de ellos depende el éxito o el fracaso, por tanto quienes lo conforman deben tener una formación integral y haber desarrollado determinadas competencias, capacidades, habilidades y destrezas que requieren las organizaciones.

2.2.1.2. Teoría de la motivación humana.

“En 1943, Maslow propone su Teoría de la Motivación Humana la cual tiene sus raíces en las ciencias sociales y fue ampliamente utilizada en el campo de la psicología clínica; a su vez, se ha convertido en una de las principales teorías en el campo de la motivación, la gestión empresarial y el desarrollo y comportamiento organizacional”. (Reid 2008, citado en Quinteros, s.f.).

“La Teoría de la Motivación Humana, propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación” (Quintero, s.f.). “De acuerdo a este modelo, a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está razonablemente satisfecha, se disparará una nueva necesidad” (Colvin y Rutland 2008, citado en Quinteros, s.f.).

Para Hevia, Martí Vilar, & Martínez Salva (2006) “Maslow clasifica las necesidades en orden jerárquico (p.5).

“(…) las necesidades fisiológicas que son las más básicas y más potentes de todas, pero son las que tienen menor significado para la persona en busca de la autorrealización.; entre ellas se encuentran la necesidad de liberarse de la sed y del hambre; de aliviar el dolor, el cansancio y el desequilibrio fisiológico; la necesidad de dormir, de sexo” (Hevia, et al. p.5).

“Segundo, las necesidades de seguridad; si las necesidades fisiológicas son satisfechas, o no constituyen un problema serio para la persona, las de seguridad se convierten en la fuerza que domina la personalidad; la mayoría de las personas llega sólo hasta este nivel” (Hevia, et al.p.5).

En las necesidades de seguridad el ser humano se preocupa por guardar, por adquirir propiedades y seguros con la finalidad de tener una supuesta comodidad y garantizar la estabilidad familiar.

“Tercero, las necesidades de amor y pertenencia que están orientadas socialmente y representan la voluntad de reconocer y ser reconocido por los semejantes, de sentirse arraigados en lugares e integrados en redes y grupos sociales” (Hevia, et al. p.,5).

En este tercer nivel el hombre busca tener amigos, compañeros, de estar en un grupo, que le reconozcan, que le alaben, que lo valoren, que lo motiven, para que se encuentre realizado; además busca compañía con el sexo opuesto, es decir que busca su media naranja.

“Cuarto, las necesidades de estima están asociadas a nuestra constitución psicológica; su satisfacción es necesaria para la evaluación personal y el reconocimiento de uno mismo, en referencia a los demás” (Hevia, et al., p.6).

Las necesidades en este cuarto nivel “Se pueden subdividir en dos tipos: las que se refieren al amor propio y las que se relacionan al respeto de otros (reputación, condición social, fama, etc.)” (Hevia, et al., p.5).

Para que satisfaga sus necesidades en este nivel la persona humana debe aprender a quererse, estimarse, debe tener confianza en sí mismo, es decir que debe de tener una autoestima elevada.

“Quinto, las necesidades de autorrealización o meta necesidades pertenecen al segundo bloque de necesidades superiores o más subjetivas en la gradiente establecida por Maslow; son difíciles de describir, puesto que varían de un individuo a otro, e incluye la satisfacción de la individualidad en todos los aspectos” (Hevia, et al., p.7).

“Las personas que desean autorrealizarse desean ser libres para ser ellas mismas; las personas que se autorrealizan siguen las normas y modelos de conductas dictadas por la cultura en acuerdo con su sentido del deber, pero si éstas interfieren con su desarrollo, fácilmente reaccionan contra ellas” (Hevia, et al., p.7).

“Entre ellas se encuentran las necesidades de satisfacer nuestras propias capacidades personales, de desarrollar nuestro potencial, de hacer aquello para lo cual tenemos mejores aptitudes y la necesidad de desarrollar y ampliar los meta motivos (descubrir la verdad, crear belleza, producir orden y fomentar la justicia)” (Hevia, et al., p.7).

“Adicionalmente, Maslow menciona otros dos tipos de necesidades: las cognitivas y las estéticas, aunque no las ubica en un lugar específico dentro de la jerarquía” (Hevia, et al., p.7).

“Las necesidades estéticas tienen que ver con el orden, la simetría y el cierre, la necesidad de aliviar la tensión producida por una labor no terminada y la necesidad de estructurar hechos” (Hevia, et al., p.7).



Fuente: Jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, (citado en Piña, 2012, p. s/n)

Ideal es que los trabajadores se sientan satisfechos en todas sus necesidades, para esto los que dirigen en las organizaciones deben ser personas desprendidas y preocuparse de sus colaboradores, es decir que deben premiarlos cuando lo requieren de esta manera los mismos se sentirán motivados y mejorarán en sus quehaceres diarios, lo cual se reflejará en los agentes externos.

2.2.1.3. Teoría de las competencias.

Para Gallego (2008):

La teoría de las competencias se constituye (...) en una metodología que permite al área de gestión humana y desde ella a sus procesos: diseño de cargos, reclutamiento, selección, gestión del desempeño, capacitación y desarrollo, entre otros, contribuir al logro de los objetivos organizacionales, constituyéndose así en una estrategia fundamental para la organización . (P.63)

Según Camejo (2008):

La gestión por competencia representa una de las herramientas más actuales, dinámicas e integrales que permiten obtener una visión global de los requerimientos necesarios para desempeñar con

eficiencia y éxito en un puesto, en función de evaluar el desempeño de los mejores en su clase, y así establecer de una manera medible todas las características (intelectuales de temperamento y personalidad) con las que debe contar un candidato para asegurar el máximo rendimiento en la ejecución de una actividad, además que redimensiona las cualidades buscadas en los candidatos potenciales para obtener un lugar dentro del mercado laboral .(p.105)

“(…), la gestión por competencias nos da la pauta para mejorar las organizaciones por medio de asegurar la consecución y desempeño de los recursos humanos, que como ya sabemos constituyen la base fundamental del desarrollo satisfactorio de las mismas hacia el éxito” (Camejo, p.105).

El modelo de Evaluación del Desempeño en la Gestión por Competencia es una metodología que centra su estudio en el contenido de los puestos de trabajo si no en la investigación de las características comunes de quienes lo están haciendo mejor, esto significa que la Evaluación o gestión del desempeño, se constituye en uno de los ejes fundamentales de aplicabilidad en la gerencia de los Recursos Humanos en las organizaciones . (p.105)

Según Saracho (2005, citado en Aybar, 2015), sostiene que:

Gestión por Competencias se basa en la premisa de que las personas poseen ciertas características que les permite desempeñarse exitosamente en una organización determinada, y por lo tanto, identificar dichas características permiten a la organización obtener resultados sobresalientes y por lo tanto garantizan mantener y mejorar el desempeño organizacional en un nivel superior .

Por su parte Spencer, McClelland y Spencer (1994, citado en (Guerrero Dávalos, Valverde Aparicio, & Gorjup, 2013), “(…) revelan la existencia de mejoras en el desempeño laboral que van desde el 19% al 78% como resultado de utilizar

los métodos de selección con base en competencias; además, han mostrado importantes disminuciones en la rotación de los empleados (hasta en un 90%)” (p.261). candidato

En el año de 1973 David McClelland, profesor de la universidad de Harvard demuestra que los currículos académicos y los test de inteligencia no son suficientes para predecir con fiabilidad que un trabajador sea la persona adecuada para cubrir un puesto, que no garantiza que sea un postulante que se adapte a los problemas cotidianos y sea exitoso profesionalmente. Esto lo impulsó a buscar nuevas variables a las que llamó competencias, que permitieran presagiar con eficacia el mejor rendimiento laboral, para lo cual se debería estudiar a las personas directamente en el trabajo con el fin de diferir aquellas que son de término medio y las realmente exitosas. Según esto, las competencias están relacionadas con aquello que ocasiona objetivamente un rendimiento superior en el trabajo y no meramente a una evaluación directa o escrita. McClelland plantea los posibles vínculos entre la necesidad del logro (resultados cuantitativos) con la calidad del trabajo (resultados cualitativos), si se logran determinar los valores de necesidades que mueven a los mejores trabajadores, podrá entonces seleccionarse a las personas con un adecuado nivel en esta necesidad de logros y como respuesta formar a las personas en estas actitudes con la intención de que puedan desarrollarse y sacar adelante los planes.

2.2.2. Definiciones.

2.2.2.1. Capital humano.

El capital humano es considerado como un factor propiciador de desarrollo y crecimiento económico, para su formación entran en juego diversos elementos, los más importantes son la educación y la capacitación laboral, porque a través de ellos se descubren y desarrollan las capacidades, los talentos, las destrezas y habilidades de los individuos . (Villalobos & Pedrasa, 2009, p. 280)

2.2.2.2. *Gestión del talento humano.*

Según Chiavenato (2012), “La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones” (p.5). “Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes” (Chiavenato, 2012, p.5).

2.2.2.3. *Las competencias*

Para Camejo (2008) las competencias;

(...) son las capacidades para combinar y utilizar conocimientos, saberes y destrezas para dominar situaciones profesionales y obtener resultados esperados. Son además capacidades reales, conductas observables y medibles que pueden ser modificadas y desarrolladas; dentro de este tejido, no se puede perder de vista que las competencias tienen su origen en diversas fuente, como la formación, el aprendizaje, la experiencia en puestos de trabajo y la experiencia de vida . (p.98)

Group (1996, citado en Camejo, 2008) define competencias “como una característica personal que ha demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular”

Las personas competentes son aquellas que demuestran ser integra, que tienen un desenvolvimiento eficaz y eficiente; es decir que su desempeño es excelente.

Así mismo, Spencer y Spencer (1993, citado en Camejo, 2008) la define como “una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un

trabajo o situación” (p.98). “La característica subyacente es que la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales” (Camejo, 2008, p.100).

Siguiendo a Ernst y Young (1998 en Camejo, 2008), la define a la competencia como: “La característica de una persona ya sea innata o adquirida, que está relacionada con una actuación de éxito en un puesto de trabajo” (p.100).

Los seres humanos tenemos una serie de conocimientos y atributos que las hemos adquirido durante nuestra vida, o que también las traemos en forma innata, para esto no es necesario hacerles una evaluación profunda en cuanto a su perfil físico, emocional o psicológico, simplemente en las organizaciones debemos tener presente que las personas actúen con eficacia o eficiencia.

Para Ernest & Young (2004, en Aybar, 2015)

Las competencias son las características subyacentes de la persona, que están relacionadas con una correcta actuación en su puesto de trabajo y que pueden basarse en la motivación, en los rasgos de carácter, en el concepto de sí mismo, en actitudes o valores, en una variedad de conocimientos o capacidades cognoscitivas o de conducta . (p.31).

En tal sentido las competencias están inmersas en cada una de las personas, las cuales permitirán que las mismas se desenvuelvan en un trabajo determinado.

Para Gallego (2008) la competencias “Es una característica individual, que se puede medir de un modo, que se puede demostrar y que diferencia de una manera sustancial a trabajadores con un desempeño excelente de los trabajadores con desempeño laboral” (p. 65).

Tipos de competencia.

“Competencias relacionadas con el ser: Conocimientos técnicos y de gestión” (Gallego, 2008, p.65).

“Competencias relacionadas con el saber hacer: Habilidades innatas o fruto de la experiencia y del aprendizaje” (Gallego, 2008, p.65).

“Competencias relacionadas con el ser: aptitudes personales, actitudes, comportamientos, personalidad y valores” (Gallego, 2008, p.65)

2.2.2.4. Competencia laboral.

Para Ducci, (en Arellano 2002) “la competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también -y en gran medida- mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo”.

2.2.7. Dimensiones.

Al respecto Rodríguez (2009, citado en Matheus, Pérez & Moreno, 2015), considera para la gestión del talento humano dos dimensiones: interna y externa (p.1).

2.2.7.1. Interna.

Según Rodríguez (2009, citado en Matheus, et al., 2015), “en la dimensión interna de la gestión del talento humano se aborda todo lo concerniente del personal, esto es conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; indicadores éstos que denotan la manera de gestionar el recurso humano en cualquier organización” (p.s/n).

2.2.7.2. Externa.

Para Rodríguez (2009, citado en Matheus, et al., 2015):

(...) en la dimensión externa de la gestión del talento humano se aborda todo lo concerniente a los elementos o factores del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del personal en las organizaciones, incluye el estudio de clima laboral,

perspectiva de desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estimulación . (p.s/n).

2.2.2. Clima organizacional.

2.2.2.1. Teorías que sustentan el clima organizacional.

Según Bustamante, Hernández, & Yáñez (2005) “La teoría del clima organizacional se remonta a las ideas de Tolman (1926) de los mapas cognitivos definidos como el esquema individual que construyen las personas, para darle sentido a su ambiente” (p.3)

Enfocando aspectos organizacionales Lewin (1939) relaciona comportamiento humano y ambiente a través del concepto de atmósfera psicológica en referencia a una realidad empírica susceptible de ser demostrada empíricamente como un patrón relativamente duradero y estable de acciones e interacciones de la gente en la organización y que constituye un conjunto de fuerzas sociales sobre el individuo en ese ambiente . (Bustamante, 2005, p.3)

Al respecto Brunet (2004, citado en Edel, García & Guzman, 2007), indica que “dentro del concepto de clima organizacional subyace una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento: escuela Gestalt y funcionalista” (p.23).

“La primera de ella es la Escuela Gestalt, la cual se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes” (Brunet, 2004, citado en Edel, 2007, p.24).

Para Brunet (2004, citado en Edel, 2007), la Escuela Gestalt, aporta dos principios de la percepción del individuo:

- a) “Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo” (p.24).

b) “Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela, los sujetos comprenden el mundo que les rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo” (p.24).

“Para la escuela funcionalista, el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio” (Brunet, 2004, citado en Edel, 2007, p.24).

(...) la escuela gestaltista argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo, es decir la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste . (Brunet, 2004, citado en Edel, 2007, p.24)

“Como regla general, cuando la escuela gestaltista y la funcionalista se aplican al estudio del clima organizacional, estas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los sujetos tratan de obtener en la institución que trabajan” (Brunet, 2004, citado en Edel, p.24).

Las personas tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea, por ejemplo: si una persona percibe hostilidad en el clima de su organización, tendrá tendencias a comportarse defensivamente de forma que pueda crear un equilibrio con su medio, ya que, para él dicho clima requiere un acto defensivo . (Brunet, 2004, citado en Edel, p.24)

Según Martín y Colbs (1988, citado en Edel, García & Guzmán, 2007), refieren las siguientes escuelas: “Estructuralistas, humanistas sociopolíticas y críticas” (p.24).

Para los estructuralistas, el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento del comportamiento individual . (Edel, et al., 2007, p.25)

“Para los humanistas, el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización” (Edel, et al., 2007, p.25).

Teoría del Clima Organizacional de Likert.

La Teoría del Clima Organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999), “(...) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la acción”.

Para Likert (1974, citado en Páramo, 2004) “el comportamiento de los individuos es causado, en parte, por el comportamiento administrativo, y por las condiciones organizacionales que estos perciben, y, en parte, por sus informaciones, percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores” (p.22)

Likert (1974, citado por Brunet, 1999), establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. Estas son:

➤ *Variables causales.*

Según Likert (1974, citado por Brunet, 1999) son las “variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados; dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes”.

➤ *Variables intermedias.*

“Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la institución, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones” (Likert, 1974, citado por Brunet, 1999).

➤ *Variables finales.*

“Estas variables surgen como derivación del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida” (Likert, 1974, citado por Brunet, 1999).

“La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de climas organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos sub divisiones” (Likert, 1974, citado por Páramo, 2004).

“Los climas obtenidos parten de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo” (Likert, 1974, citado en Páramo, 2004).

Sistema I: Autoritario explotador.

“Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza que tiene la dirección a sus empleados; las decisiones y los objetivos son adoptados por la cima de la organización y desde allí se difunden siguiendo la línea altamente burocratizada de conducto regular” (Likert, 1974, citado en Páramo, 2004).

Los subordinados o colaboradores trabajan con temor, desconfianza, sumisión, no existe una comunicación fluida, las decisiones de las personas que dirigen a las organizaciones son en forma vertical.

Sistema II: Autoritarismo paternalista.

“El tipo de clima es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, las decisiones son tomadas en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores” ” (Likert, 1974, citado en Páramo, 2004).

En este nivel los directrices motivan a sus subordinados mediante la recompensa y castigo; creen y perciben que están trabajando dentro de un ambiente estable y estructurado.

Sistema III: Consultivo.

“Este es un sistema organizacional en el que la dirección evoluciona dentro de un clima participativo y tiene confianza en sus trabajadores; se mantiene un sistema jerárquico, la política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los demás empleados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores“ (Likert, 1974, citado en Páramo, 2004).

Bueno en este sistema los directivos delegan ciertas acciones, generalmente no se utiliza los castigos y a sus seguidores les dan altas responsabilidades, existe una cierta confianza entre los que dirigen a las organizaciones y los subordinados.

Sistema VI: Consultivo.

“(…) el proceso de la toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuidos en diferentes lugares de la organización”

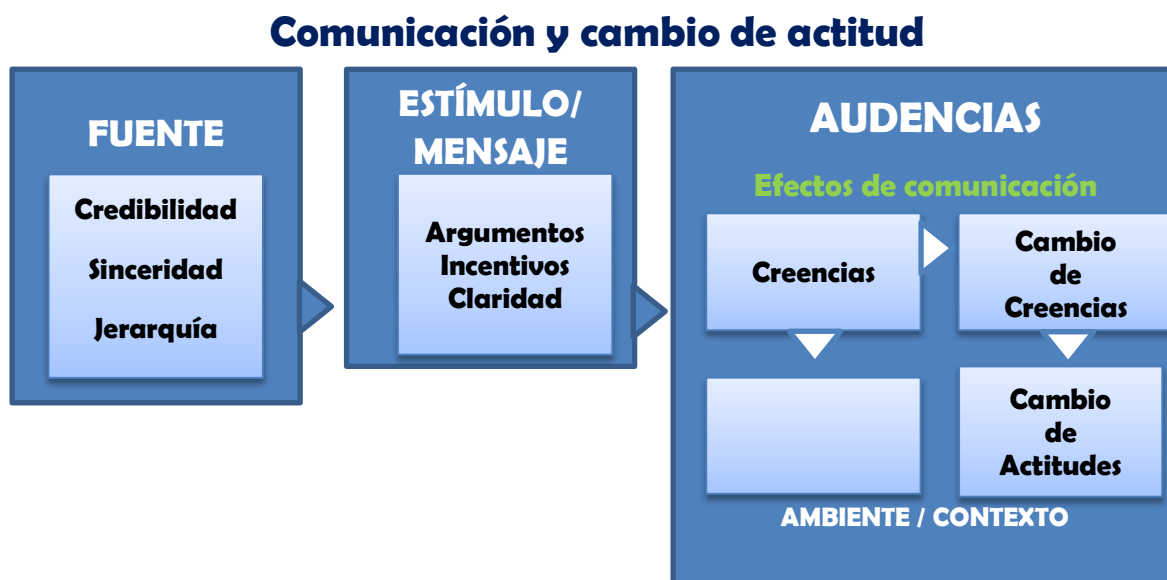
En este sistema la comunicación es fluida, y las decisiones se toman en forma horizontal, ascendente – descendente. Los directrices motivan a los colaboradores a través de la participación; la evaluación se realiza por el cumplimiento de los objetivos, para esto se realiza la planificación estratégica.

Teorías de la comunicación.

Carl Hovland (1953, citado en Piña, 2012), es considerado en Estados Unidos uno de los cuatro padres teóricos de la comunicación; “Su modelo se advierte en seis fases: 1. Cambio de conducta 2. Acto emisor 3. Llegar 4. Alcanzar 5. Actuar 6. permanecer” (s/n).

“Este modelo fue preparado con la intención de organizar los elementos y variables del cambio de actitud producido por la comunicación social” (Piña, 2012, p.s/n). “Todo esto lleva a una estrategia de comunicación masiva” (Piña, 2012, p.s/n).

“Es aquí donde se demuestra como la atención, comprensión y aceptación de una audiencia se convierte a una película en un ejemplo de modelo de comunicación según C. Hovland” (Piña, 2012, p.s/n).



Fuente: Carl I. Hovland, (citado en Piña, 2012, p. s/n)

La comunicación debe ser asertiva, fluida, clara, concisa, con términos sencillos y entendibles, en la que tanto el emisor como el receptor no impongan sus ideas sino las escuchen y las respeten.

La contribución del modelo de Hovland es que no se pueden atribuir pautas generales de comportamiento a los diferentes destinatarios de un mensaje porque la recepción difiere de cada persona según la credibilidad, la sinceridad y la jerarquía de la fuente, la forma en que se presentan los argumentos y el cúmulo de creencias previos del receptor.

Teoría de las relaciones humanas.

Según Páramo (2004), “La teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística) desarrollada por Elton Mayo, fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración” (p.27).

Páramo (2004) indica que “Cada individuo es una personalidad altamente diferenciada, que incide en el comportamiento y las actitudes de las personas con quienes mantiene contacto y, a la vez, recibe mucha influencia de sus semejantes” (p.27).

En la organización se debe mantener las buenas relaciones humanas, porque esto ayudará para que la misma sea exitosa, en la que todos apunten al objetivo y cumplan con las metas. Existiendo buenas relaciones humanas entre los que trabajan en las organizaciones entonces se percibirá un clima organizacional adecuado y las actividades se desarrollaran dentro de ambientes agradables.

2.2.2.2. Definiciones de clima organizacional.

Según Rodríguez (1999, p.159 en Orbegozo, 2010) considera que el clima organizacional se refiere: “(...) a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”

“El clima, en esta perspectiva, ha de ser entendido como el conjunto de apreciaciones que los miembros de la organización tienen de su experiencia en y con el sistema organizacional” (Rodríguez, 199, p.159 en Orbegoso, 2010).

Para (Méndez, 2006, p.108 en Orbegoso, 2010) el clima organizacional es:

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones interpersonales que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo . p.128)

Al respecto Forehand y von Gilmer (1964, citado en Páramo, 2004) refieren que “El clima organizacional, es el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones; son relativamente perdurables a través del tiempo, e influyen en el comportamiento de las personas en la organización” (p.9).

Para Taguiri (1968 citado en Páramo, 2004), “El clima organizacional se refería a que el ambiente se interpreta, por los miembros de la organización, con características de cierta claridad a la cual son sensibles y la que, con el tiempo afecta sus actitudes y motivación” (p.10).

2.2.2.3. Dimensiones del clima organizacional.

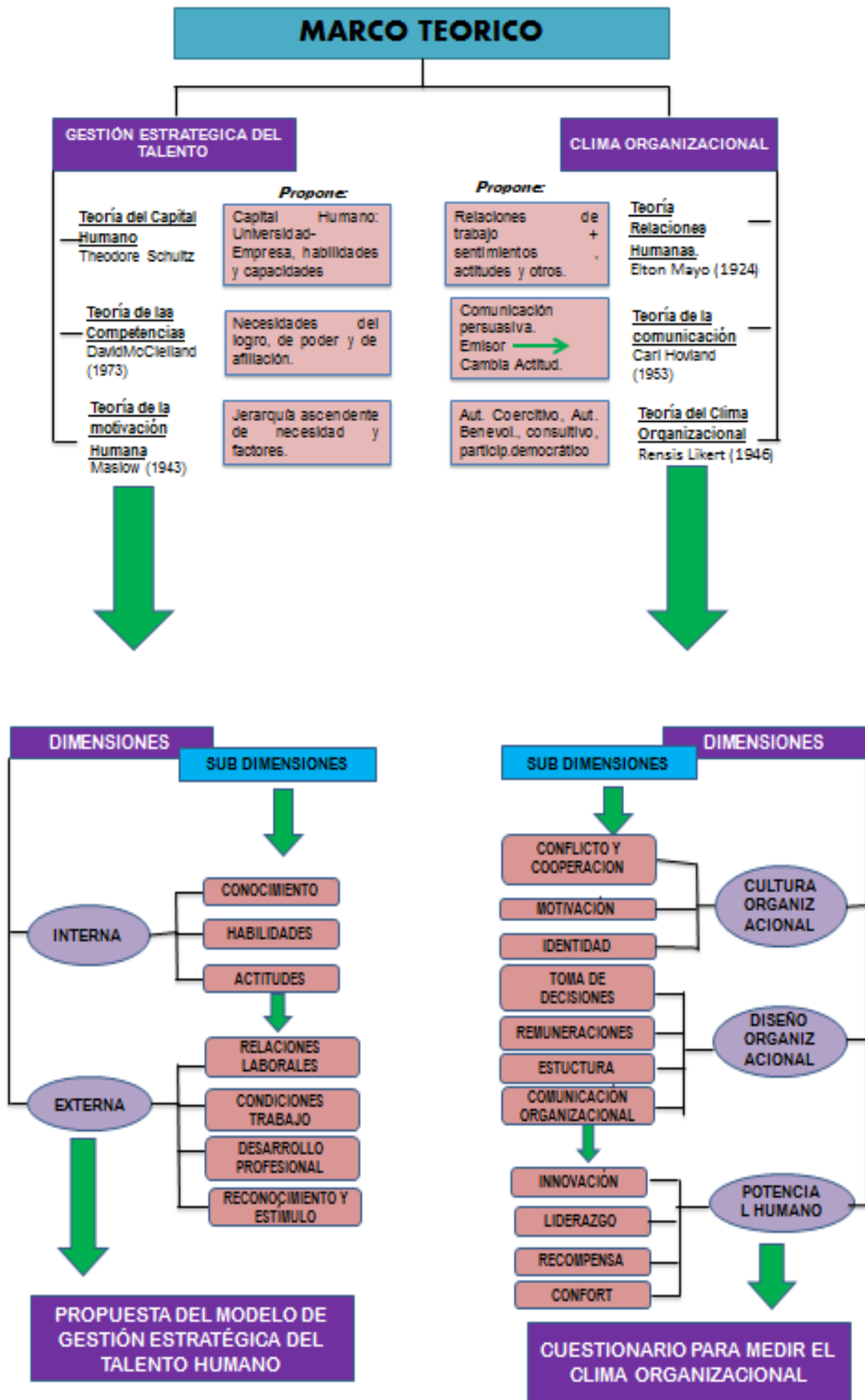
Según el Ministerio de Salud [MINSA] (2009)

“Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos”. (p.21). “Por esta razón, para llevar a cabo el estudio del clima organizaciones es conveniente conocer las once dimensiones a ser evaluadas” (MINSA, 2009, p.21).

- A. “Comunicación: Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección” (p.21).
- B. “Conflicto y cooperación: Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización” (p.21).
- C. “Confort: Esfuerzo que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable” (p.21).
- D. “Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo” (p.21). “La medida en que la organización pone en énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado” (p.21).
- E. “Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (p.21).
- F. “Innovación: Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas” (p.21).
- G. “Liderazgo: Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados” (p.21). “No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural” (p.21).
- H. “Motivación: Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización” (p.21).
- I. “Recompensas: Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede genera un clima apropiado en la organización pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo” (p.22).

- J. "Remuneración: Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores" (p.22).
- K. "Toma de decisiones: Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso" (p.22).

Ordenador Gráfico del Marco Teórico.



2.3. Marco conceptual.

Organización.

Para (Pérez & Merino, 2008) “Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos; estos sistemas, pueden, estar conformados por otros sub sistemas relacionados que cumplen con funciones específicas”.

Clima organizacional.

Según el MINSA (2005):

Se define al Clima Organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo .
(p.16)

Organizaciones de salud.

Se define operacionalmente como organizaciones de salud a “los establecimientos de salud, servicios médicos de apoyo, institutos, DISAS/DIRESAS, Redes; micro redes, sede central; y las que hagan sus veces en las instancias de Es Salud, Fuerzas Armadas y Policía Nacional” (MINSA, 2005, p.16).

Recursos Humanos (Usuarios internos).

Personas del sistema de salud realizan acciones para el logro de resultados en el campo de la salud, ya sea en bienes o servicios” (MINSA, 2005, p.16).

Cultura organizacional.

“Es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común” (MINSA, 2005, p.19).

Diseño organizacional.

Para Bodillo (2017) “El diseño organizacional es un proceso donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia”

Talentos.

Para Chiavenato (citado en Guzman, 2009) el Talento Humano viene hacer todos aquellos que están: “Dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados en forma constante” (p.52)

Competencia.

Por su parte Boyatzis (citado en Gallego, 2008) define las competencias cómo: “Las características subyacentes en una persona que está causalmente relacionada con una actuación de éxito en un puesto de trabajo” (p.65).

Modelo

“Un modelo es un objeto, concepto o conjunto de relaciones que se utiliza para representar y estudiar de forma simple y comprensible una porción de la realidad empírica” (Felicísimo, s.f).

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis

Hi: La propuesta de un modelo de gestión estratégica del talento humano mejorará el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátma”, Chachapoyas, 2016.

3.2. Variables

3.2.1. Definición conceptual.

3.2.1.1. Independiente: *Gestión estratégica del talento humano.*

Para Chiavenato (2009, p.42, como se citó en Ortega, 2013):

La Gestión del Talento Humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro . (p.36)

3.2.1.2. Dependiente: *Clima organizacional.*

Es una modalidad de desempeño humano que ocurre en un contexto laboral. Está rodeado y regulado por normas, restricciones, instrucciones, expectativas de otros, exigencias tecnológicas y económicas, criterios de eficiencia, incentivos y posiblemente recursos o ayudas necesarias para asegurar la calidad de la relación desempeño-resultado . (Toro, 1992, p.30).

3.2.2. Definición operacional.

3.2.2.1. Independiente.

La variable gestión estratégica del talento humano está operacionalizado a partir de sus dos dimensiones que son interna (sus sub dimensiones: conocimientos, habilidades y actitudes) y externa (con sus sub dimensiones:

desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estímulo y por último relaciones laborales); cada una de ellas es medida teniendo en cuenta sus respectivos indicadores, con ítemes que facilitan el uso de técnicas e instrumentos tales como ficha cuestionario y ficha de observación durante y luego del desarrollo del modelo.

3.2.2.2. Dependiente.

Empíricamente, la variable dependiente clima organizacional fue medida a través de tres dimensiones: cultura de la organización (sub dimensiones: conflicto y cooperación, motivación e identidad), diseño organizacional (toma de decisiones, remuneraciones, estructura, comunicación organizacional) y por último potencial humano (sub dimensiones: innovación, liderazgo, recompensa y confort), cada una de ellas sustentada con sus correspondientes ítems e indicadores, la cual fue plasmada en un cuestionario denominado ficha de observación para medir el clima organizacional en el Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2106.

3.3. Metodología

3.3.1. Tipo de estudio.

Es propositiva, porque se está proponiendo un Modelo de Gestión del Talento Humano que permitirá mejorar el clima organizacional de los(as) trabajadores del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima” de Chachapoyas durante el 2017 al 2021.

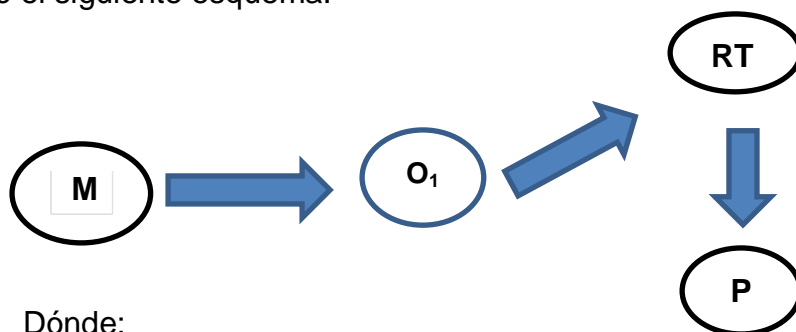
Es por eso que se destaca lo planteado por Medida y Ortegón (2007, p.127, citado en Santafé y Tuta (2013).

Cuando afirma que la propositiva significa mirar delante de sí, mirar a lo lejos, a todos los lados, a lo largo, tener una visión amplia y extendida; no obstante, el referido autor argumenta que la prospectiva representa una serie de investigaciones tendientes a la

evolución futura de la sociedad que permite desarrollar lineamientos de prevención a problemáticas puntuales reduciendo la incertidumbre en la toma de decisiones estratégicas . (p.115)

3.3.2. Diseño de investigación.

La investigación es descriptivo propositivo, con enfoque cuantitativo, porque se elaboró la propuesta de un Modelo de Gestión Estratégico del talento humano para mejorar el clima organizacional del personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima, Chachapoyas, en el futuro 2017 al 2021, por lo que con el planteamiento estamos adelantándose a los hechos. Se aplicó el siguiente esquema:



Dónde:

M: Muestra de estudio

O₁: Observación de inicio

RT: Revisión teórica

P: Propuesta

3.3.3. Operacionalización de las variables.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
VARIABLE	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Gestión estratégica del talento humano	Interna	Conocimientos	Conceptuales	Cuestionario
			Actitudinales	
			Procedimentales	
		Habilidades	Sociales	
			Técnicas	
			Espirituales	
	Externa	Actitudes	Desempeño laboral	
			Relaciones laborales	
		Desarrollo profesional	Capacitación	
			Especialización	
		Condiciones de trabajo	Físicas	
			Tecnológicas	
Reconocimiento y estímulo	Ascensos			
	Incentivos			
Clima organizacional	Cultura organizacional	Conflicto y cooperación	Resolución	Cuestionario
			Negociación	
			Trabajo en equipo	
		Motivación	Incentivo	
			Oportunidad	
		Identidad	Imagen	
	Comportamiento			
	Pertenencia			
	Diseño organizacional	Toma de decisiones	Involucramiento	
			Participación	
		Estructura	Organigrama	
		Comunicación organizacional	Redes	
		Remuneración	Satisfacción	
	Potencial Humano	Innovación	Inicaititva	
			Voluntad	
			Reingeniería	
		Liderazgo	Gestión del riesgo	
			Gestión del cambio	
Recompensa		Reconocimiento		
		Equidad		
Confort	Ambiente Saludable			

Fuente: La autora

3.4.Población y muestra

3.4.1.Unidad de análisis.

Estuvo conformado por todas(os) las(os) enfermeras del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2016.

3.4.2.Población.

Según Selltiz et al. (1980), citado por Hernandez, Collado, & Baptista, 2010) la población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.

En la presente investigación se consideró a un total de 178 trabajadores del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2016.

Distribución del personal departamento de enfermería del Hospital “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2016.

Trabajadores del Departamento de Enfermería	Cantidad	%	Fi	Fi%
Lic. Enfermeras nombradas	49	27.53	49	27.53
Lic. Enfermeras contratadas	35	19.66	84	47.19
Téc. Enfermería nombradas	64	35.96	148	83.15
Téc. Enfermería contratadas	30	16.85	178	100.00
Total	178	100.00		

Fuente: Oficina personal del Hospital “Virgen de Fátima”

3.4.3.Muestra.

La muestra se obtuvo en forma probabilística, pero por el motivo de que varias enfermeras de acuerdo al consentimiento informado desearon participar al final se realizó un muestro intencional y/o por conveniencia, quedando de la siguiente manera:

Cargo que desempeña	fi	%	Fi	Fi%
Jefe departamento	1	1.19	1	1.19
Jefe de servicio	4	4.76	5	5.95
Enfermera	35	41.67	40	47.62
Técnico en enfermería	44	52.38	84	100.00
Total	84	100.00		

Fuente: Oficina de Personal

3.5. Métodos de investigación

3.5.1. Método Científico.

Según Carrasco (2013) , “el método, en tanto se emplea para realizar investigaciones científicas, se denomina método científico, y constituye un sistema de procedimientos, técnicas, instrumentos, acciones estratégicas y tácticas para resolver el problema de investigación, así como probar la hipótesis científica”.

En la presente investigación se partió de una realidad (clima organizacional) en el Hospital Regional “Virgen de Fátima” y en forma lógica se realizó el estudio desde el planteamiento del problema hasta los resultados que al final se plasmaron en las conclusiones.

3.5.2. Deductivo.

Según Ortiz & García (2000), el método deductivo es “el procedimiento que va de lo general a lo particular de lo universal a lo individual”.

En esta investigación al realizar el planteamiento del problema se enfocó desde ámbitos mundiales para luego aterrizar en la muestra de estudio donde se detectó el problema. Así mismo se empleó en los antecedentes ya que se tuvo en cuenta los internacionales, nacionales y regionales; a nivel local no hubo tesis o artículos relacionados con el estudio a nivel doctoral.

3.5.3. Analítico.

Según Ortiz & García (2000), el método analítico es “aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos; es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia”

En la investigación desde el momento que se plasmó los resultados a nivel de la variable dependiente y en las dimensiones se realizó una descripción y análisis de los resultados encontrados, utilizando la estadística descriptiva.

3.5.4. Sintético.

Según Ortiz & García (2000), el método sintético “Es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una exposición metódica y breve, en resumen” . En forma de resumen de toda la investigación realizada con los hallazgos encontrados se ha plasmado en las conclusiones del presente trabajo de investigación.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1.Técnicas.

Según Carrasco (2008), las técnicas de investigación “constituyen el conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada de las etapas de la investigación científica” (p.274).

En opinión de Pardinás (1982, citado en Carrasco, 2008” “las técnicas son herramientas metodológicas para resolver un problema metodológico concreto, de comprobación o de desaprobación de una hipótesis”.

Las técnicas en la investigación sirvieron para concretizar el trabajo de investigación.

Entre las técnicas que se utilizó durante el proceso de la investigación realizada con esta tesis tenemos:

3.6.1.1.Técnicas para la recolección de la información mediante el análisis documental.

Estas técnicas permitieron obtener y recopilar información contenida en documentos relacionados con el problema y el objetivo de la investigación; así

como también en la organización del Marco teórico y Marco Conceptual. Entre estas técnicas tenemos:

Técnica de lectura.

“La técnica de lectura puede definirse como el conjunto de habilidades y destrezas físicas y mentales para captar, comprender e interpretar el contenido y significado de los documentos” (Carrasco, 2008). Por supuesto que para organizar el marco teórico se utilizó en todo momento esta técnica.

Técnica de fichaje.

Para Carrasco (2008) “El fichaje usado como técnica de recolección de datos, consiste en registrar o consignar información significativa y de interés para el investigador, por escrito, en tarjetas de diferentes tamaños llamadas fichas”

Se utilizó el fichero electrónico, a través de las referencias, en la cual se ingresaba a agregar nueva fuente y luego se ubicaba de acuerdo al tipo de fuente electrónica que puede ser de libros, revistas, informe, etc.; para registrar las correspondientes citas bibliográficas y las referencias bibliográficas.

También se utilizaron fichas de resumen, en las que se sintetizó la información que se obtuvo de las diferentes fuentes de información y que sirvieron para argumentar el problema de investigación, el marco teórico y el marco conceptual.

3.6.1.2. De campo.

La observación

Respecto a la variable dependiente, la técnica utilizada fue la de observación estructurada debido a los medios empleados (Carrasco, 2013, p.285).

En términos generales puede decirse que la observación es un proceso intencional de captación de las características, cualidades y propiedades de los objetos y sujetos de la realidad, a través de nuestros sentidos o con la ayuda de poderosos instrumentos que amplían su limitada capacidad . (Carrasco, 2013, p.282)

“En términos más específicos, la observación se define como el proceso sistemático de obtención, recopilación y registro de datos empíricos de un objeto, un suceso, un acontecimiento o conducta humana con el propósito de procesarlo y convertirlo en información” (Carrasco, 2013, p.282).

La observación para Hernández, et al., (1999), la observación consiste “en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento y conducta manifiesta” (p.309)

Duante la investigación se utilizó la observación estructurada, conocida también como observación sistemática y es la que emplea instrumentos diseñados con previsión y anticipación a partir del cuadro de operacionalización de las variables.

3.6.2. Los instrumentos.

Según Carrasco (2008), los instrumentos “están constituidos por todos aquellos elementos u objetos instrumentales físicos que permiten obtener y recoger datos e impresiones de los hechos y fenómenos de la realidad” (p.287).

En la investigación se utilizó para recoger los datos:

3.6.2.1. Las escalas.

Para Carrasco (2008), “las escalas son instrumentos de observación utilizadas en ciencias sociales, para medir y registrar con precisión y objetividad datos sobre las propiedades y características de los hechos y fenómenos sociales” (p.291).

Se utilizó las escalas porque el instrumento para recoger información acerca del desempeño laboral de los trabajadores presenta una graduación continuada que refleja el grado de intensidad, acercamiento, rechazo y/o aceptación en el momento que estuvieron los trabajadores plasmando lo que piensan.

En la investigación se utilizó la escala de Likert porque su estructura del instrumento presenta un conjunto de ítems (24) considerando para medir

desempeño de tarea (06) y para desempeño contextual (18), redactadas en forma de proposiciones positivas (favorables), sobre hechos de la realidad, comportamientos de los trabajadores en forma individual, de los cuales cada uno de de sus jefes dan sobre la percepción que han tenido de cada uno de ellos.

3.6.2.2. Validez del instrumento.

Los instrumentos fueron validados en cuanto a su contenido por un grupo de expertos en la materia.

3.6.2.3. Confiabilidad del instrumento.

Se evaluó a un grupo piloto, que tiene las mismas características a la muestra de estudio. Se aplicó la técnica de Cronbach con la que se obtuvo el 0,7, dato que es mayor al parámetro que es de 0,63; en tal sentido existe una estrecha relación entre los ítems.

3.7. Métodos de análisis de datos.

Para el análisis de los datos se hizo uso de la estadística descriptiva, con la cual se elaboró las tablas de frecuencias y porcentuales. Se utilizó el paquete Excel y el SPSS - versión 23.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

RESULTADOS

4.1. Descripción

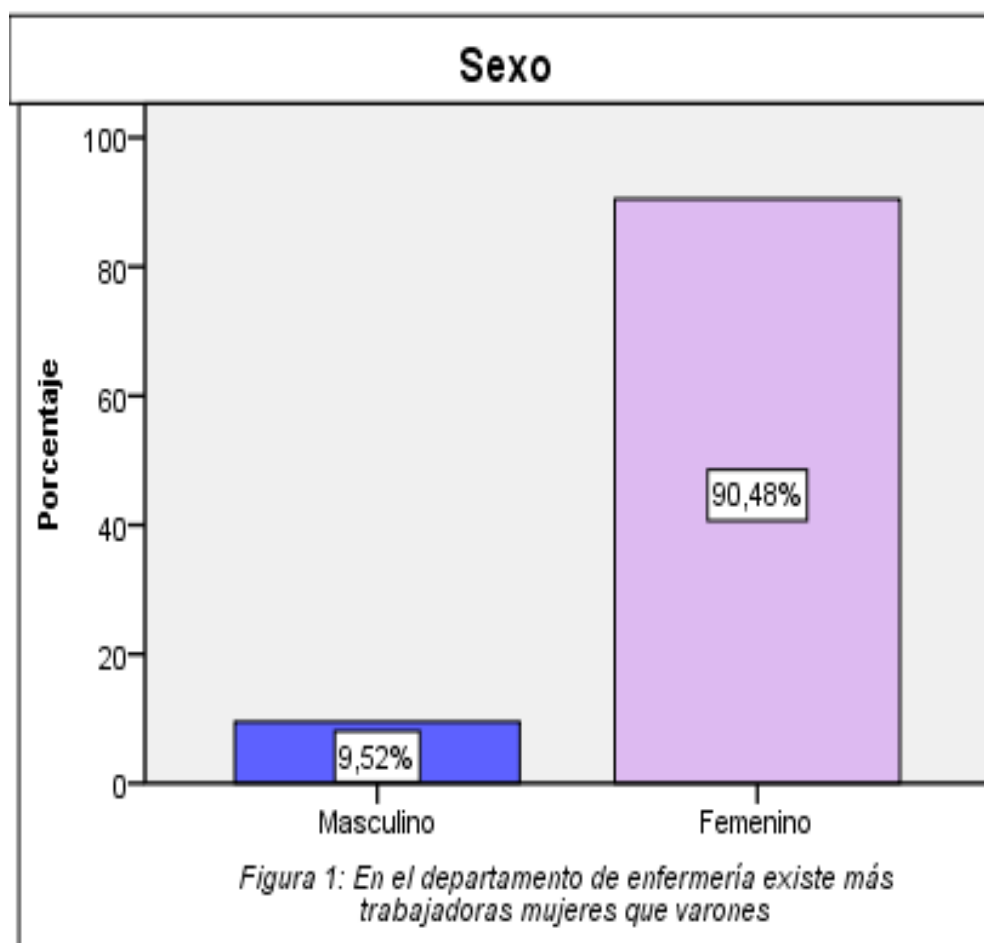
4.1.1. Datos demográficos de los trabajadores del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”.

Tabla 1

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según sexo, 2016.

Sexo	fi	fi%	Fi	Fi%
Masculino	8	9.52	8	9.52
Femenino	76	90.48	84	100.00
Total	84	100.00		

Fuente: Base de datos



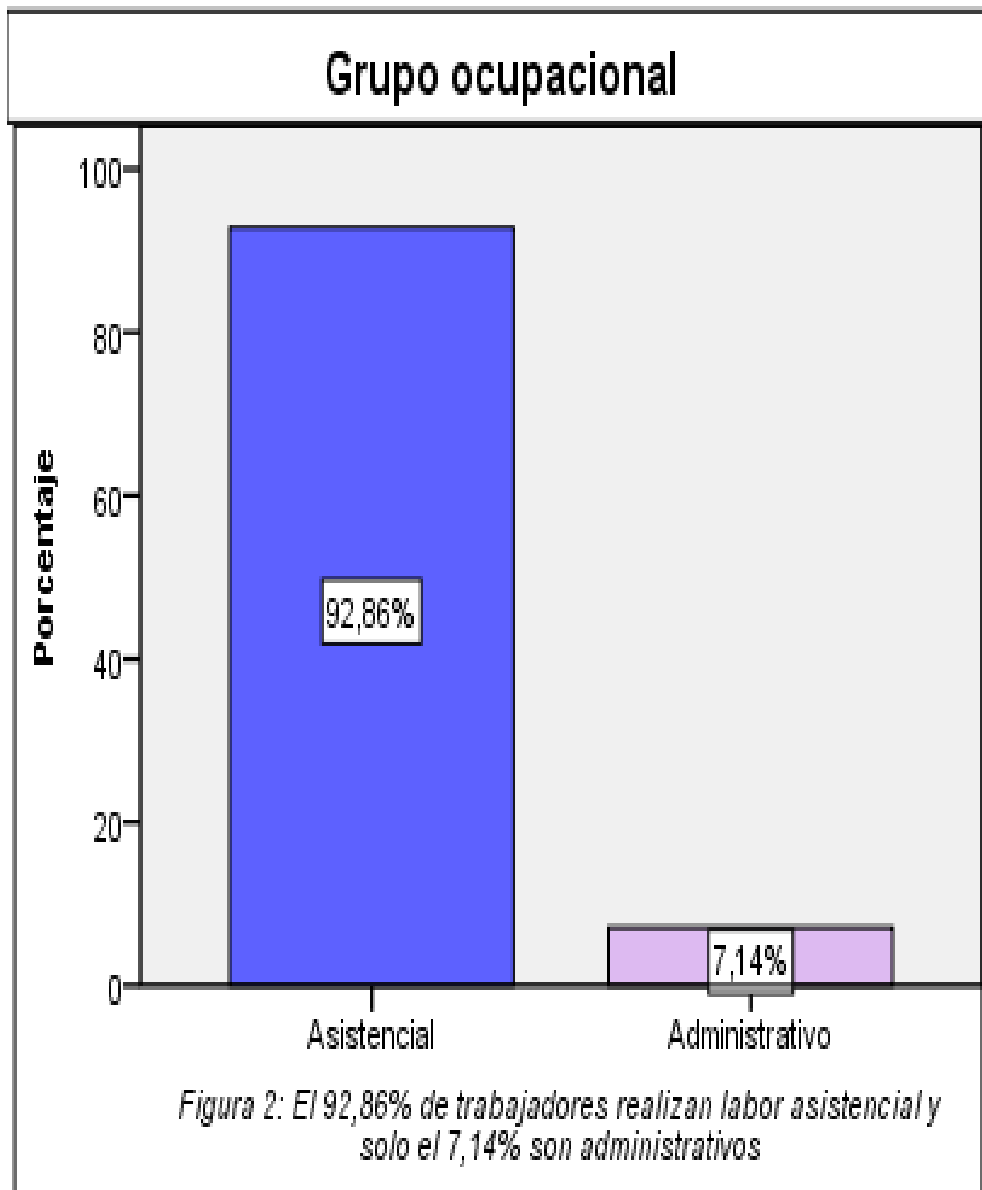
Fuente: Tabla 1

Tabla 2

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según el Grupo ocupacional, Chachapoyas, 2016.

Desempeño en el trabajo	fi	fi%	Fi	Fi%
Asistencial	78	92.86	78	92.86
Administrativa	6	7.14	84	100
Total	84	100		

Fuente: Base de datos



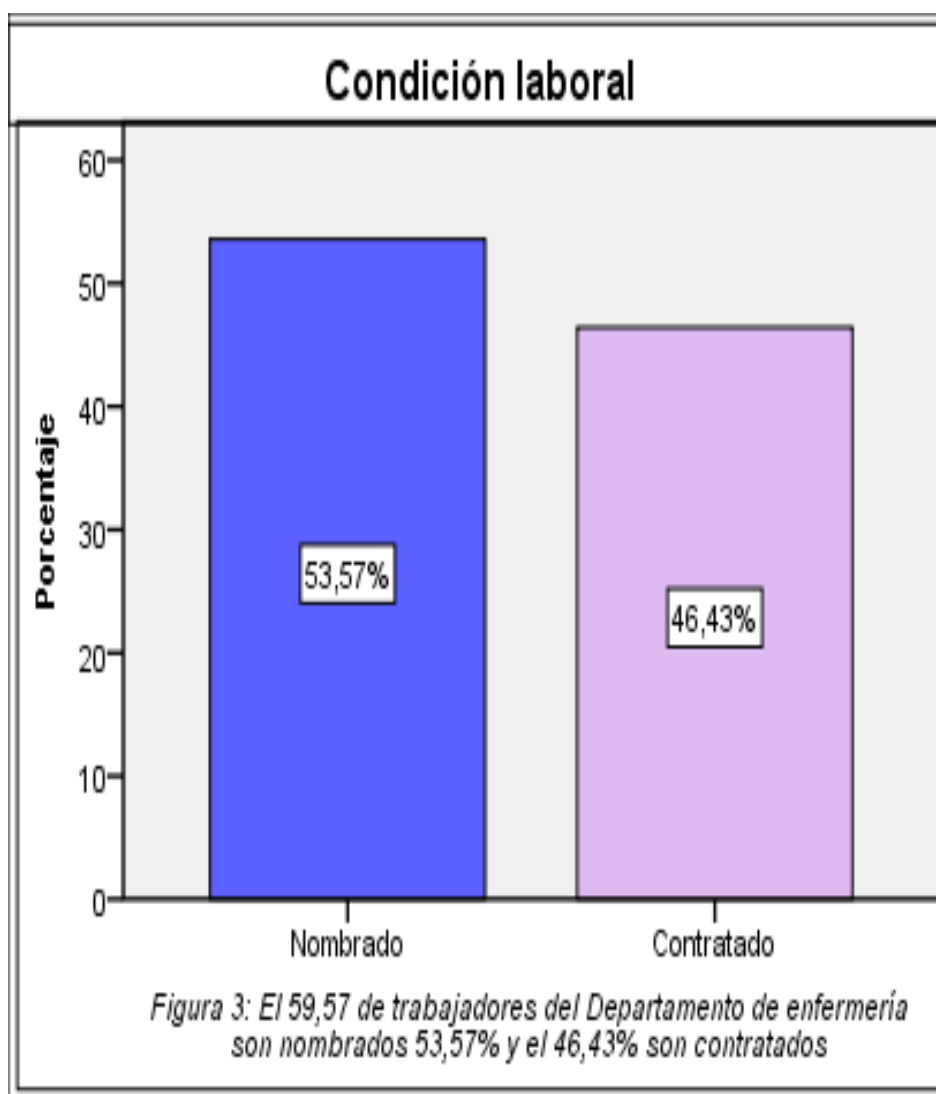
Fuente: Tabla 2

Tabla 3

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según su condición laboral, Chachapoyas, 2016.

Condición laboral	fi	fi%	Fi	Fi%
Nombrado	45	53.57	45	53.57
Contratado	39	46.43	84	100.00
Destaque	0	0.00	84	
Total	84	100		

Fuente: Base de datos



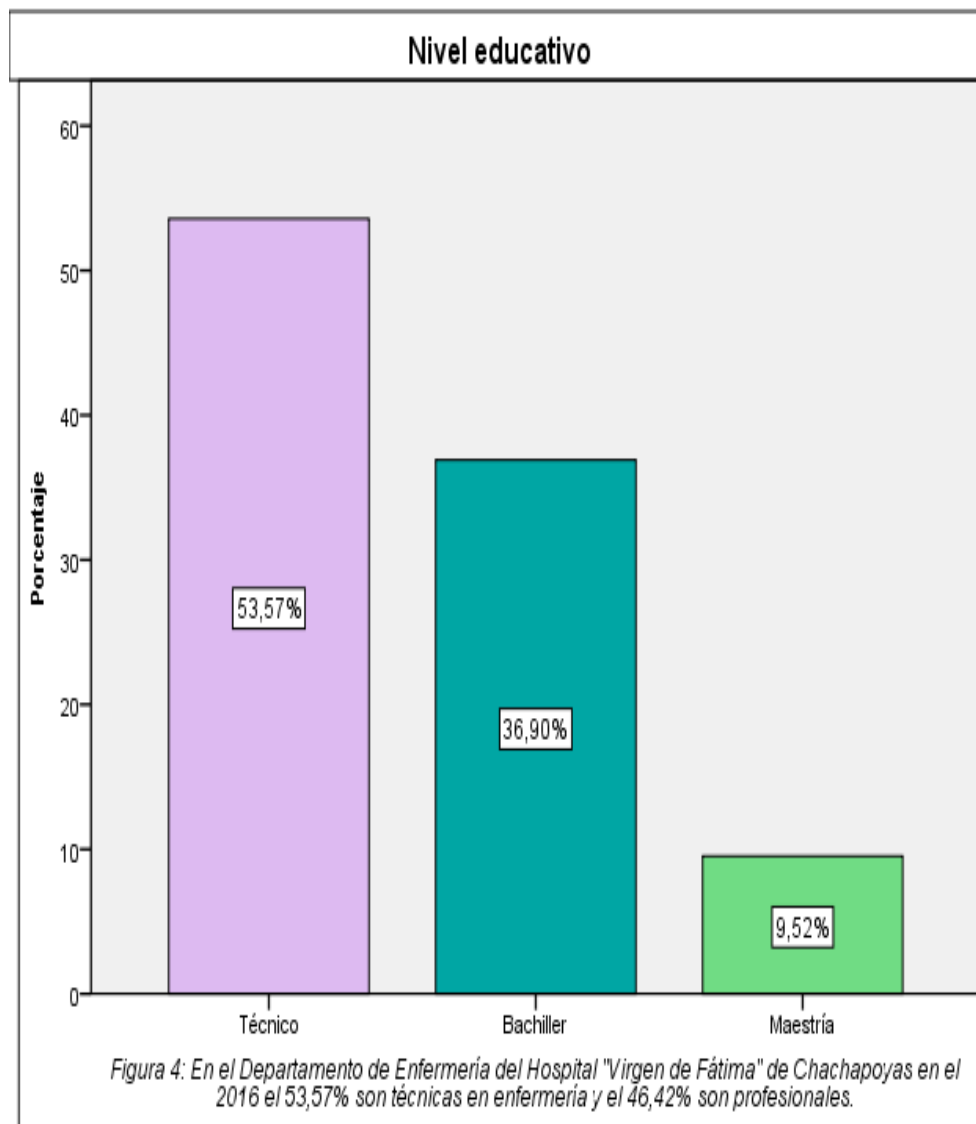
Fuente: Tabla 3

Tabla 4

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según su nivel educativo, Chachapoyas, 2016.

Nivel educativo	fi	fi%	Fi	Fi%
Técnico	45	53.57	45	53.57
Bachiller	31	36.90	76	90.47
Maestría	8	9.52	84	100.00
Total	84	100		

Fuente: Base de datos



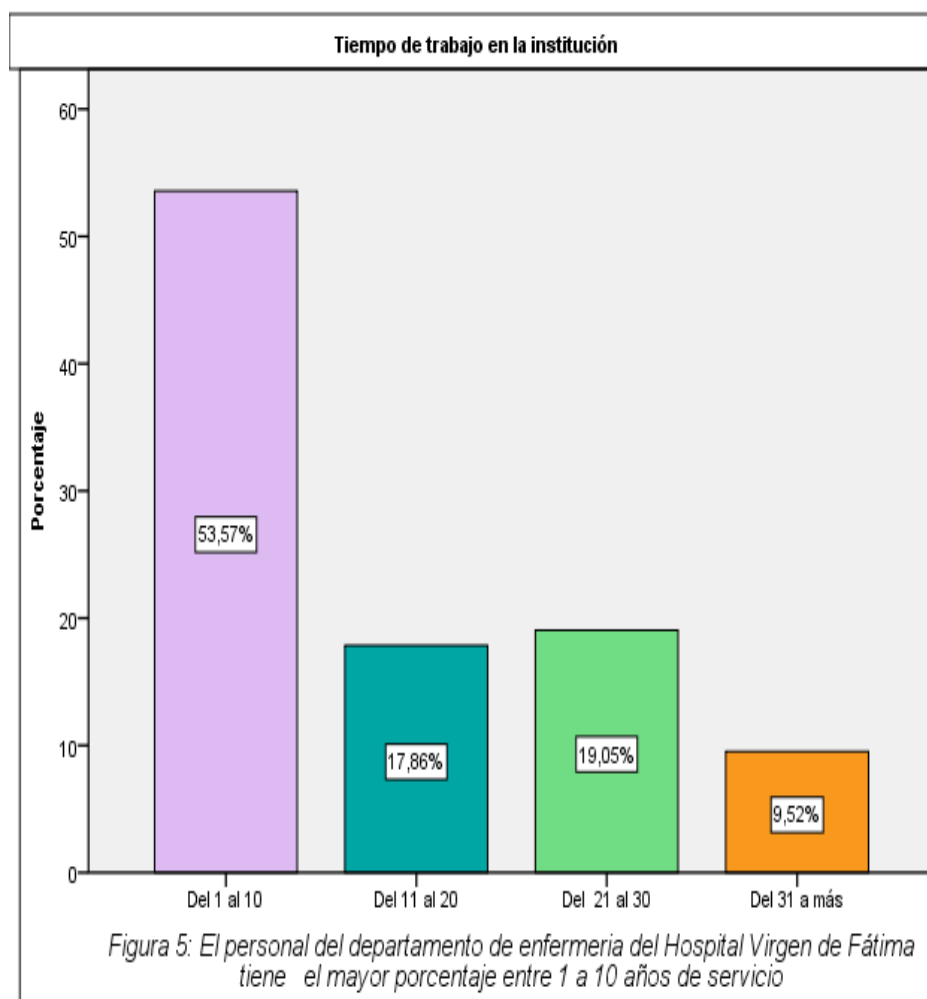
Fuente: Tabla 4

Tabla 5

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según el tiempo de servicio, Chachapoyas, 2016.

Tiempo de servicio oficiales	fi	fi%	Fi	Fi%
Del 1 al 10	45	53.57	45	53.57
Del 11 al 20	15	17.86	60	71.43
Del 21 al 30	16	19.05	76	90.47
Del 31 a más	8	9.52	84	100.00
Total	84	100		

Fuente: Base de datos



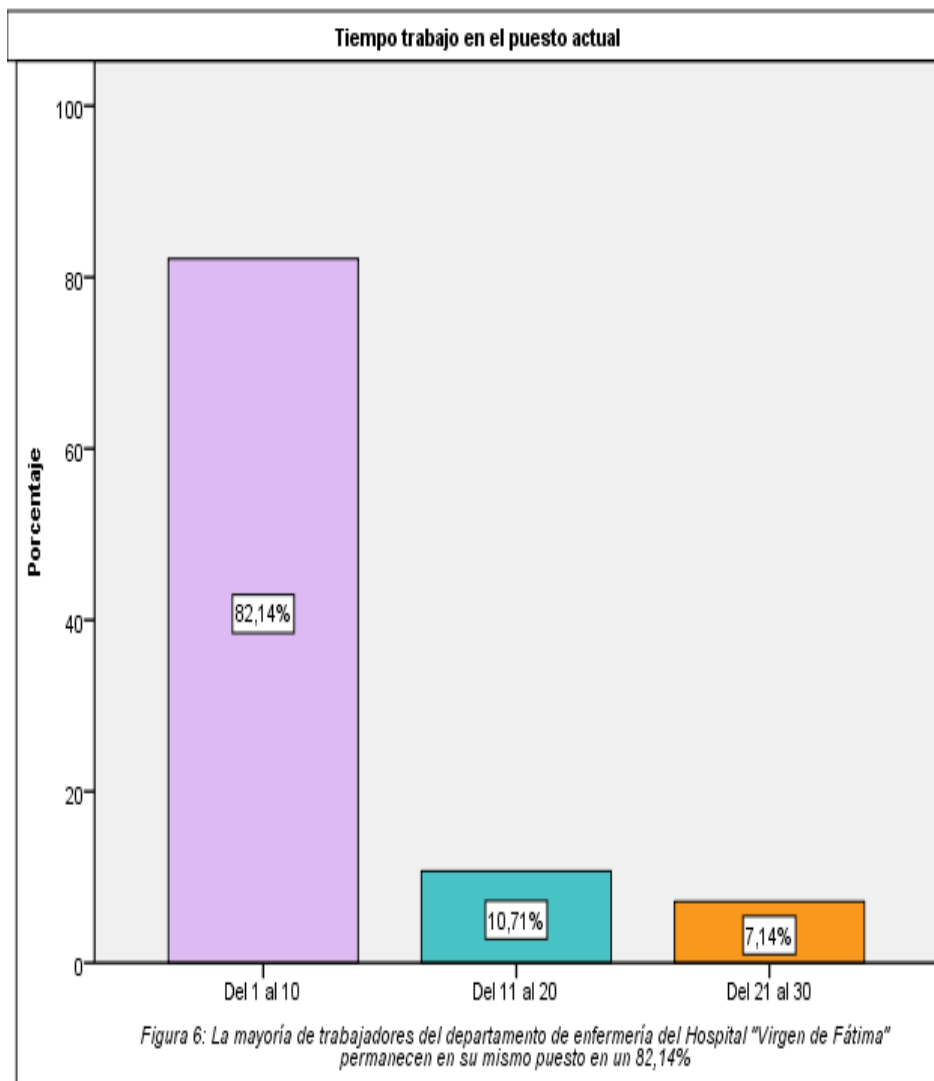
Fuente: Tabla 5

Tabla 6

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según permanencia en el puesto actual, Chachapoyas, 2016.

Tiempo de servicio en el puesto actual	fi	fi%	Fi	Fi%
Del 1 al 10	69	82.14	69	82.14
Del 11 al 20	9	10.71	78	92.85
Del 21 al 30	6	7.14	84	100.00
Total	84	100		

Fuente: Base de datos



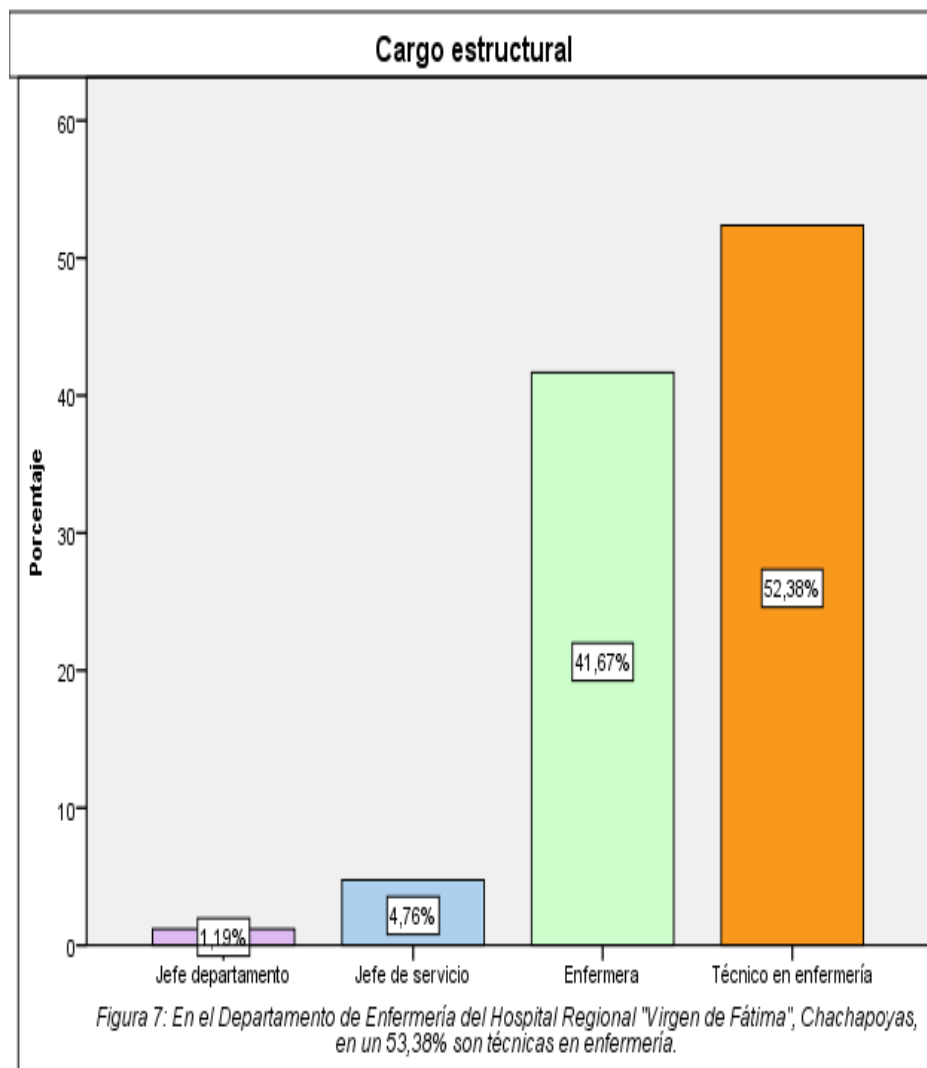
Fuente: Tabla 6

Tabla 7:

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional "Virgen de Fátima", según el cargo estructural, Chachapoyas, 2016.

Cargo que desempeña	fi	fi%	Fi	Fi%
Jefe departamento	1	1.19	1	1.19
Jefe de servicio	4	4.76	5	5.95
Enfermera	35	41.67	40	47.62
Técnico en enfermería	44	52.38	84	100.00
Total	84	100		

Fuente: Base de datos



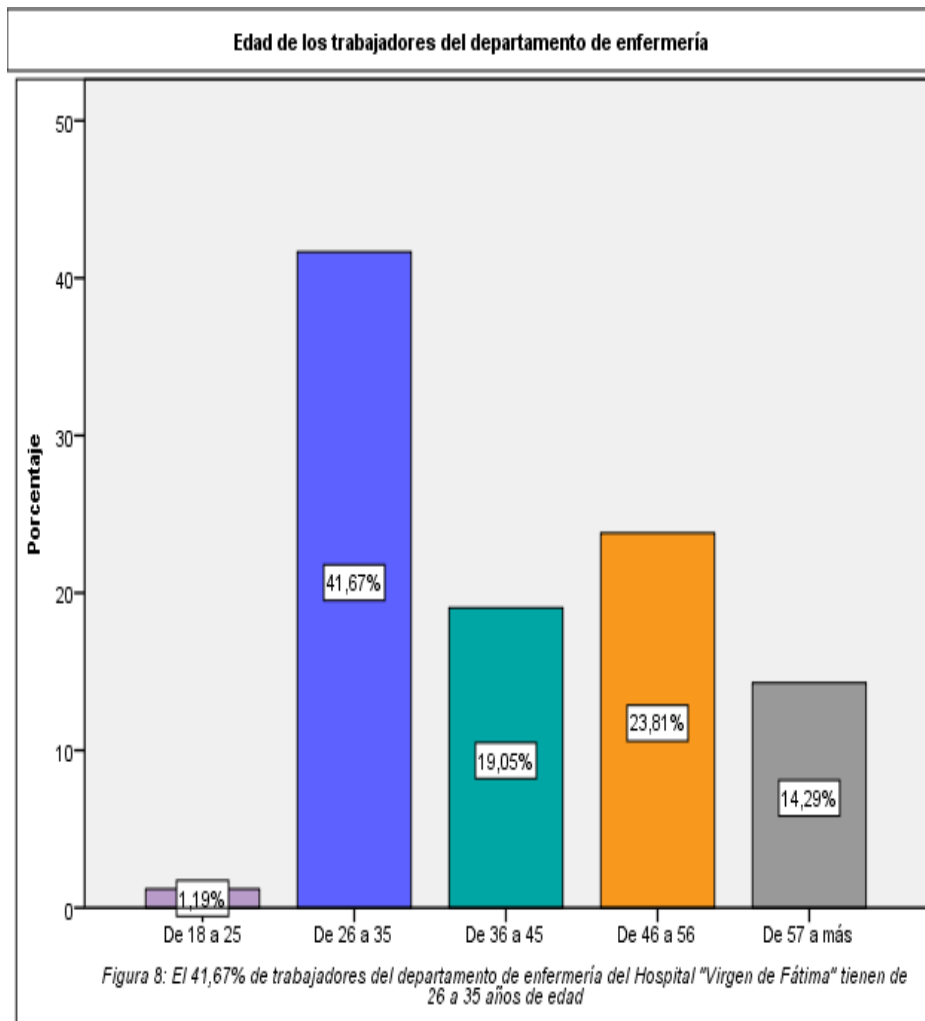
Fuente: Tabla 7

Tabla 8

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la edad en años que tienen a la fecha, Chachapoyas, 2016.

Edad de los trabajadores	fi	fi%	Fi	Fi%
De 18 a 25	1	1.19	1	1.19
De 26 a 35	35	41.67	36	42.86
De 36 a 45	16	19.05	52	61.90
De 46 a 56	20	23.81	72	85.71
De 57 a más	12	14.29	84	100.00
Total	84	100		

Fuente: Base de datos.



Fuente: Tabla 8

4.1.2. Datos para el objetivo específico.

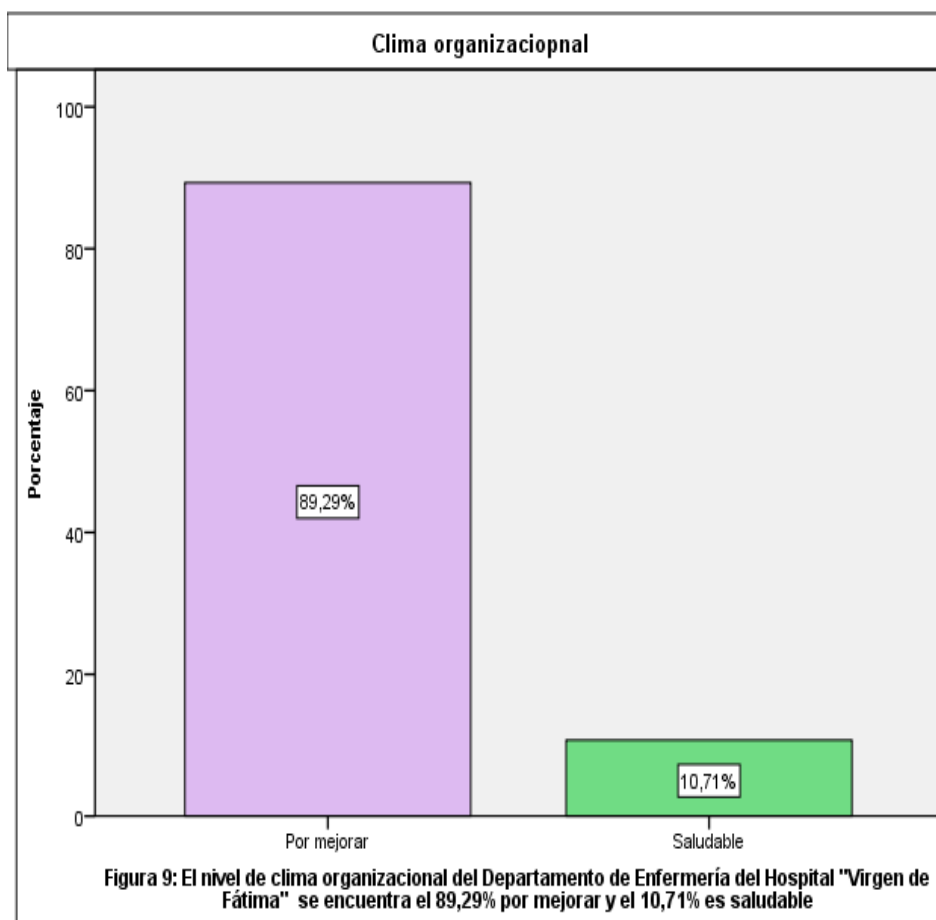
Categorizar al clima organizacional en el Departamento de Enfermería del Hospital Regional "Virgen de Fátima, en el 2016.

Tabla 9

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional "Virgen de Fátima", según la percepción que tienen sobre el clima organizacional, Chachapoyas, 2016.

Clima organizacional	fi	fi%	Fi	Fi%
Por mejorar	75	89.29	75	89.29
Saludable	9	10.71	84	100.00
Total	84	100		

Fuente: Base de datos



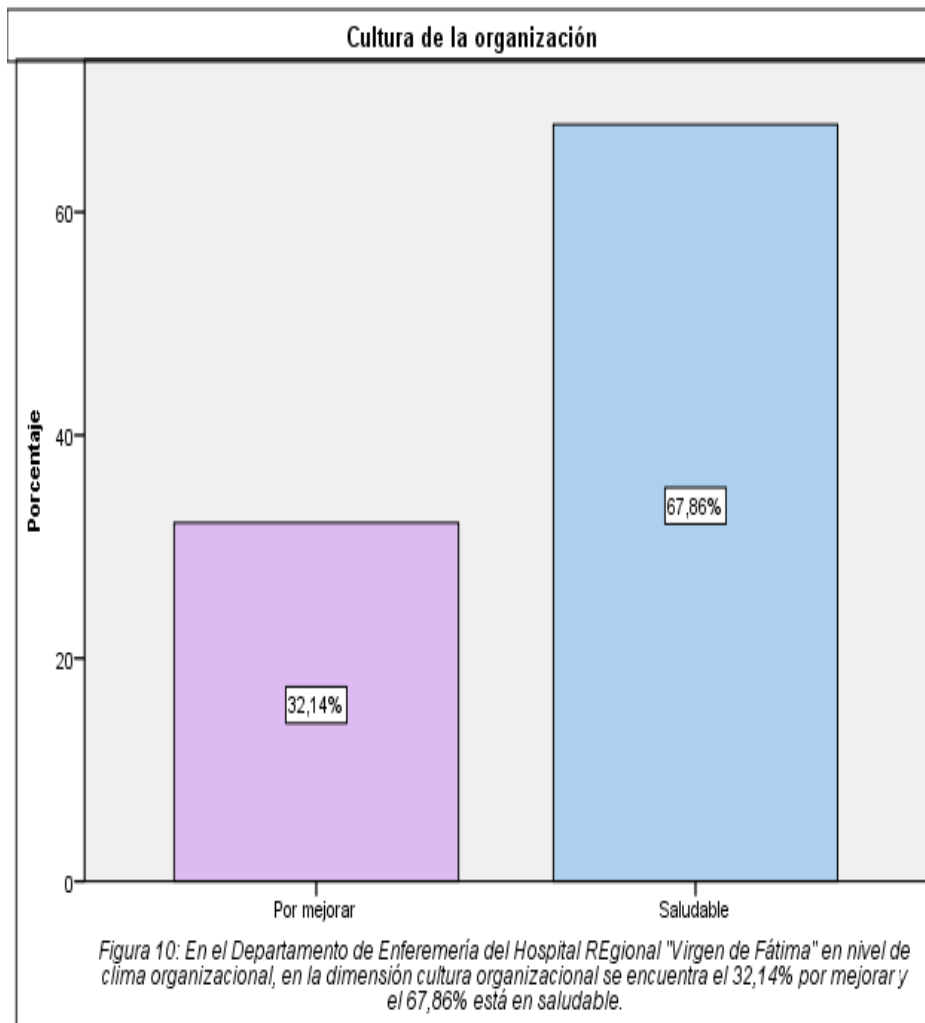
Fuente: Tabla 9

Tabla 10

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la dimensión cultura organizacional, Chachapoyas, 2016.

Cultura de la organización	fi	fi%	Fi	Fi%
Por mejorar	27	32.14	27	32.14
Saludable	57	67.86	84	100.00
Total	84	100		

Fuente: Base de datos



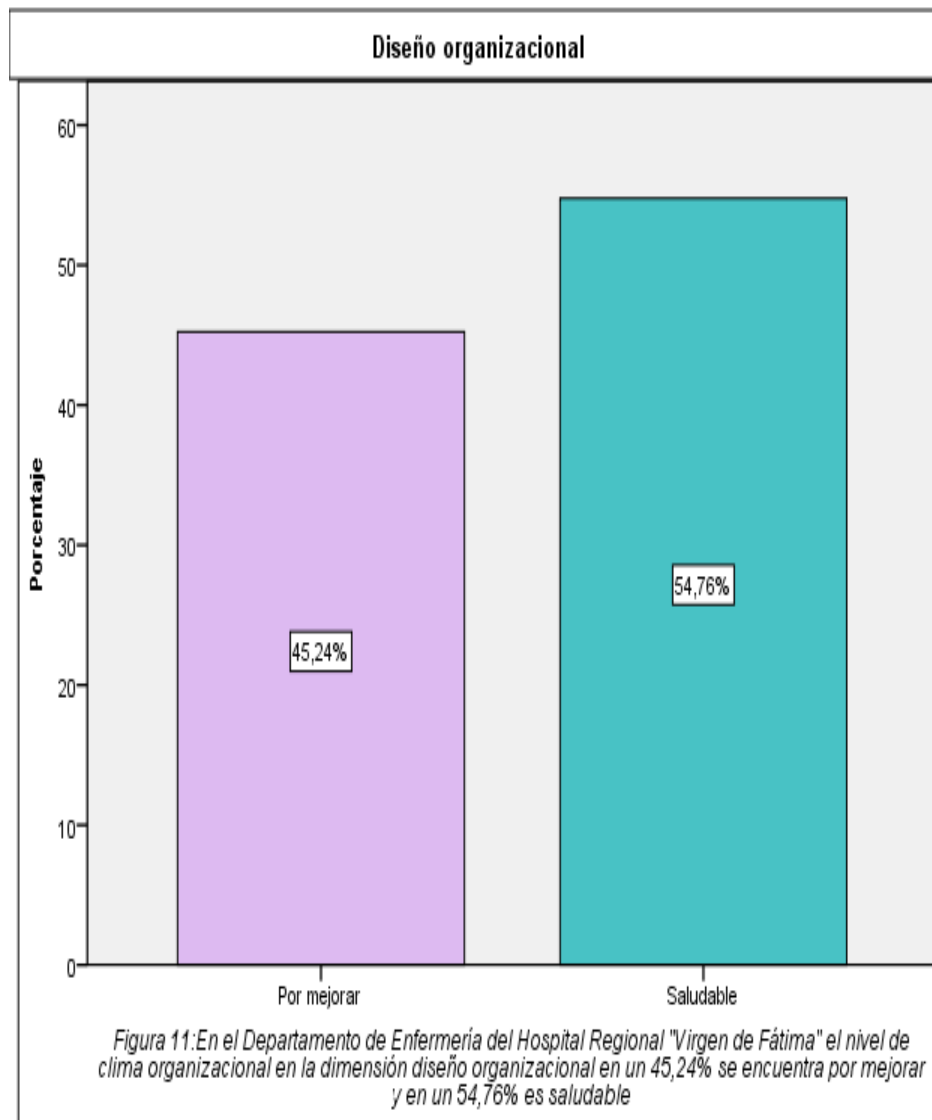
Fuente: Tabla 10.

Tabla 11

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la dimensión diseño organizacional, Chachapoyas, 2016.

Diseño organizacional	fi	fi%	Fi	Fi%
Por mejorar	38	45.24	38	45.24
Saludable	46	54.76	84	100.00
Total	84	100		

Fuente: Base de datos



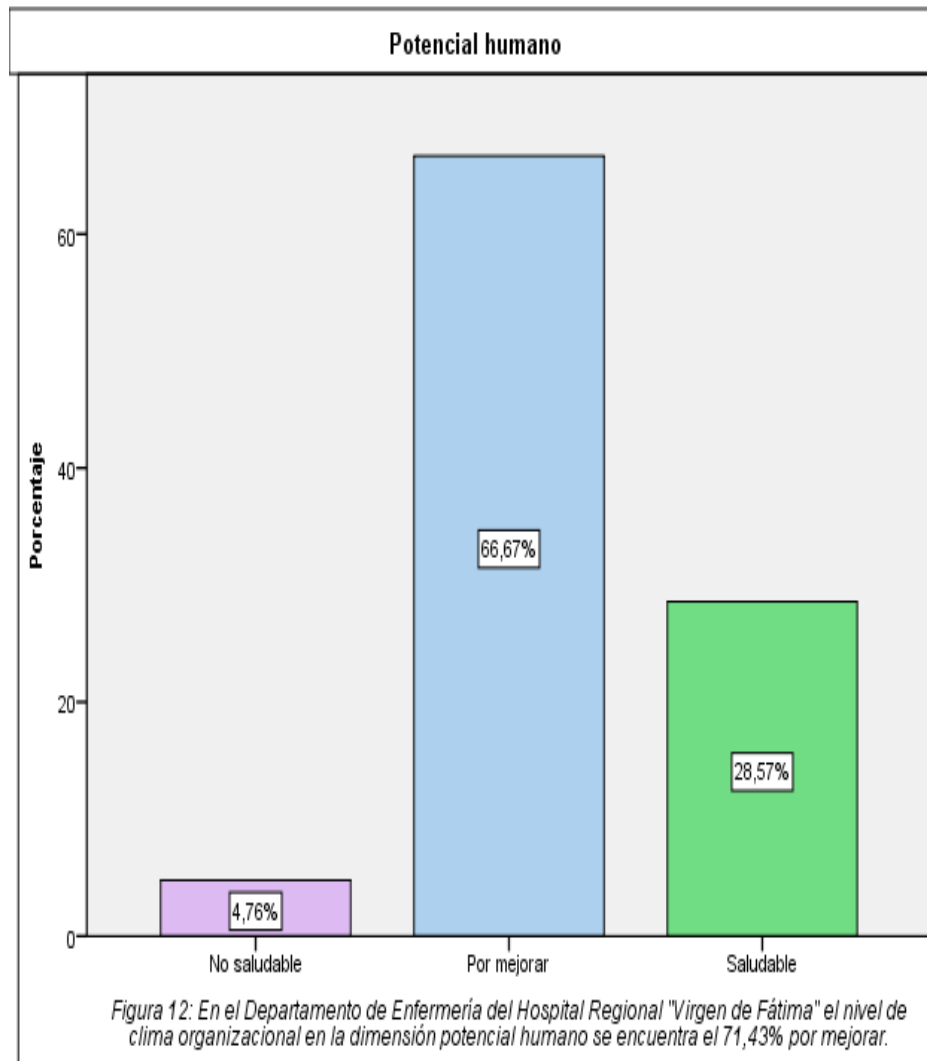
Fuente: Tabla 11

Tabla 12

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la dimensión potencial humano, Chachapoyas, 2016.

Potencial Humano	fi	fi%	Fi	Fi%
No Saludable	4	4.76	4	4.76
Por mejorar	56	66.67	60	71.43
Saludable	24	28.57	84	100.00
Total	84	100.00		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 12

Cultura de la Organización: Sub dimensiones

Tabla 13

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión conflicto y cooperación, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	2	2.4	2	2.4
	Por Mejorar	38	45.2	40	47.6
	Saludable	44	52.4	84	100.0
Total		84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 13

Figura 13: El personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” manifiesta que debe mejorar el apoyo de otras áreas de servicio y contar con sus compañeros de trabajo en un 45%, aunque hay un 53% que lo considera saludable.

Tabla 14

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión motivación, Chachapoyas, 2016.

Categoría	fi	%	Fi	Fi%
Válido saludable	1	1.2	1	1.2
Por Mejorar	43	51.2	44	52.4
Saludable	40	47.6	41	100.0
Total	84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 14

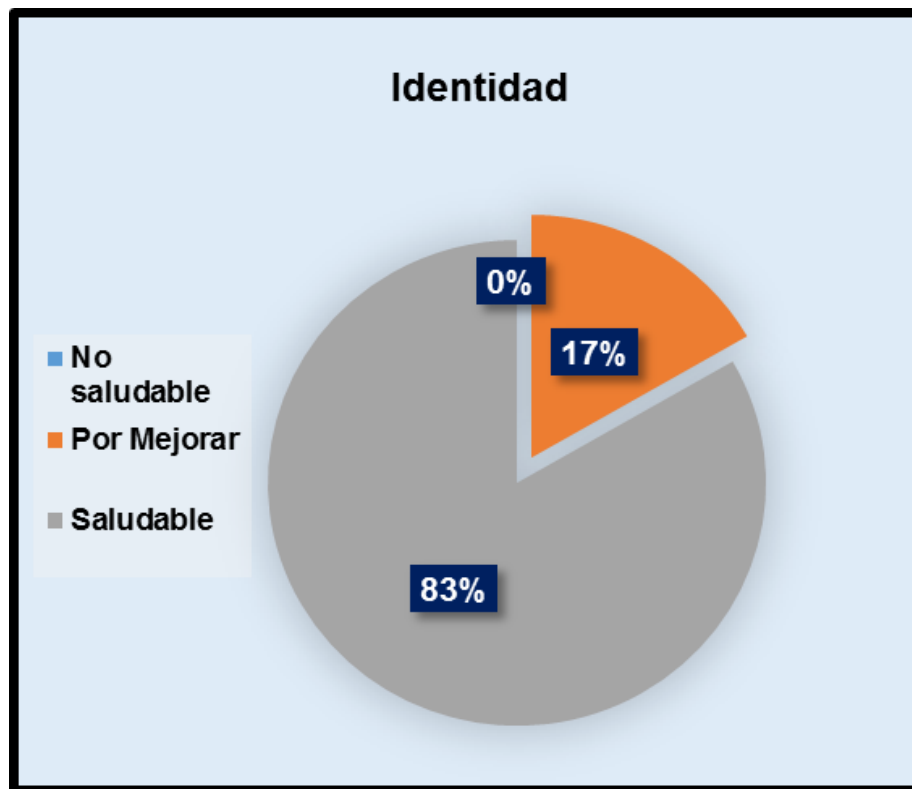
Figura 14: El 51.2% del personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” piensa que debe mejorar la motivación y el 47.6% lo considera saludable

Tabla 15

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión identidad, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	0	0.0	0	0.0
	Por Mejorar	14	16.7	14	16.7
	Saludable	70	83.3	70	100.0
	Total	84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 15

Figura 15: La cultura organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” es saludable debido a que el personal se siente identificado lo cual está representado en un 83% y que debe mejorar en un 17%.

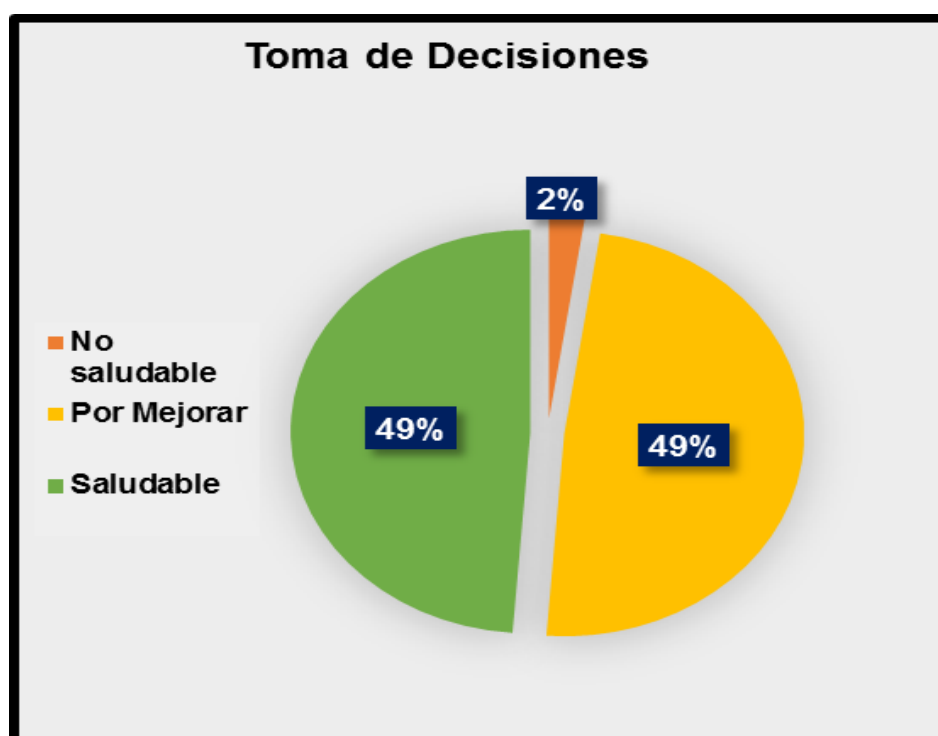
Diseño Organizacional: Sub dimensiones.

Tabla 16

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión toma de decisiones, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	2	2.4	2	2.4
	Por Mejorar	41	48.8	43	51.2
	Saludable	41	48.8	43	100.0
Total		84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 16

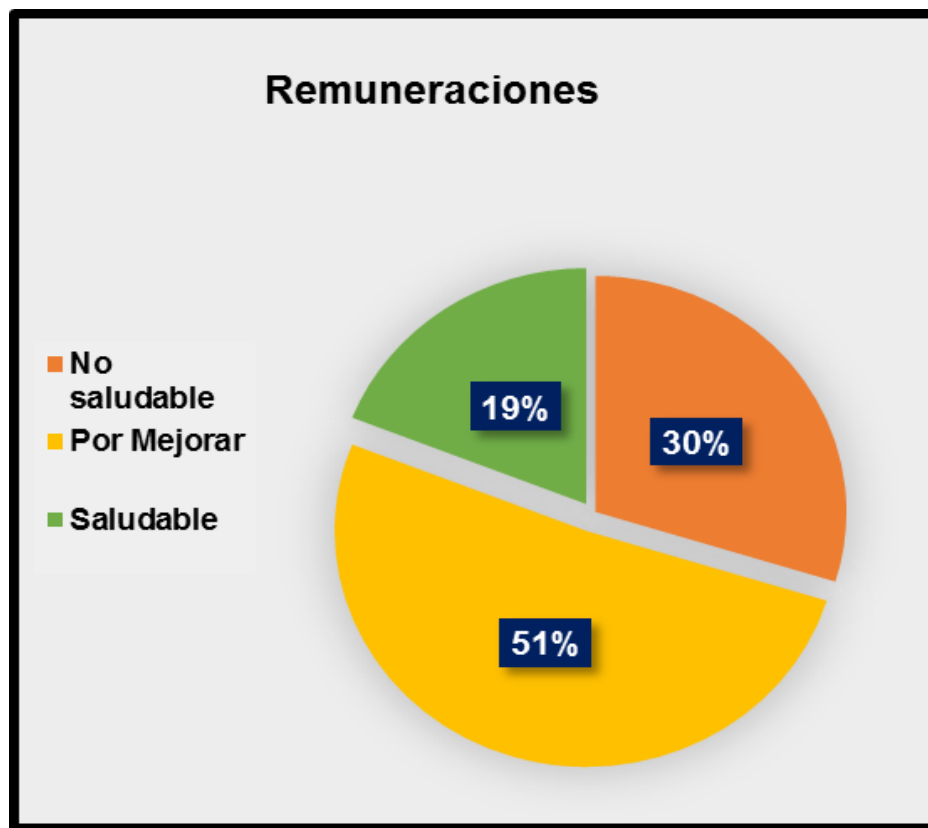
Figura 16: El personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” en un 49% piensa que falta mejorar la toma de decisiones, habiendo otro 49% que lo considera saludable.

Tabla 17

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión remuneraciones, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	25	29.8	25	29.8
	Por Mejorar	43	51.2	68	81.0
	Saludable	16	19.0	41	100.0
Total		84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 17

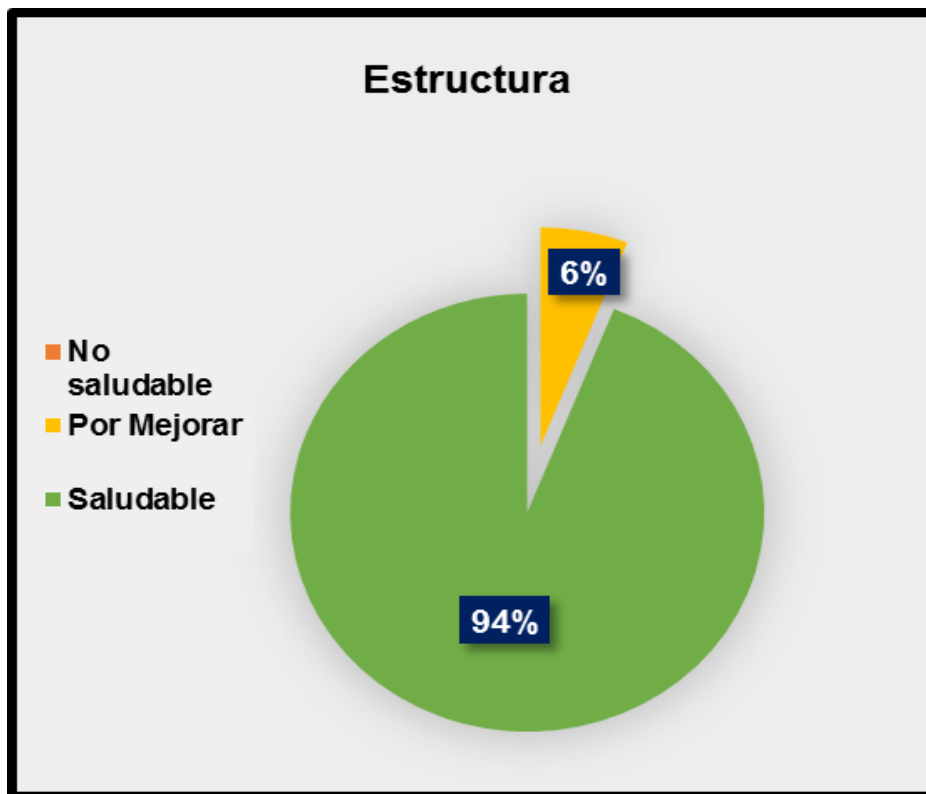
Figura 17: El personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” considera en un 30% que las remuneraciones no son saludables y el 51% discurre que debe mejorar.

Tabla 18

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión estructura, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	0	0.0	0	0.0
	Por Mejorar	5	6.0	5	6.0
	Saludable	79	94.0	79	100.0
Total		84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 18

Figura 18: El personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” considera que la distribución de tareas y funciones, es decir la estructura es saludable representado en el 94% y que solo el 6% necesita mejorar.

Tabla 19

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión comunicación organizacional, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	1	1.2	1	1.2
	Por Mejorar	34	40.5	35	41.7
	Saludable	49	58.3	50	100.0
	Total	84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 19

Figura 19: El personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” supone que el diseño organizacional se mantiene saludable gracias a la comunicación organizacional representado en el 58% y el 41% asiente que le falta mejorar.

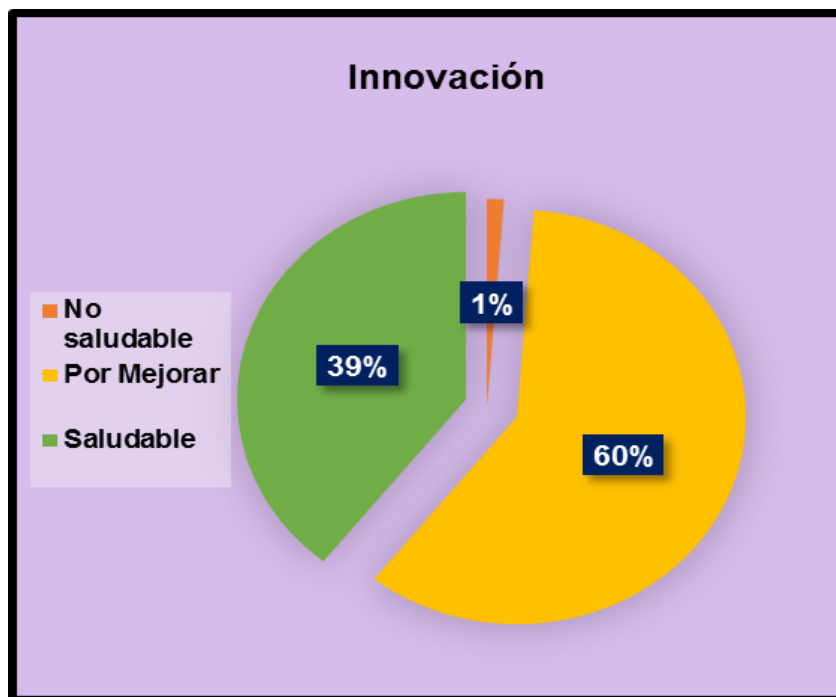
Potencial Humano: Sub dimensiones.

Tabla 20

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión innovación, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	1	1.2	1	1.2
	Por Mejorar	50	59.5	51	60.7
	Saludable	33	39.3	34	100.0
Total		84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 20

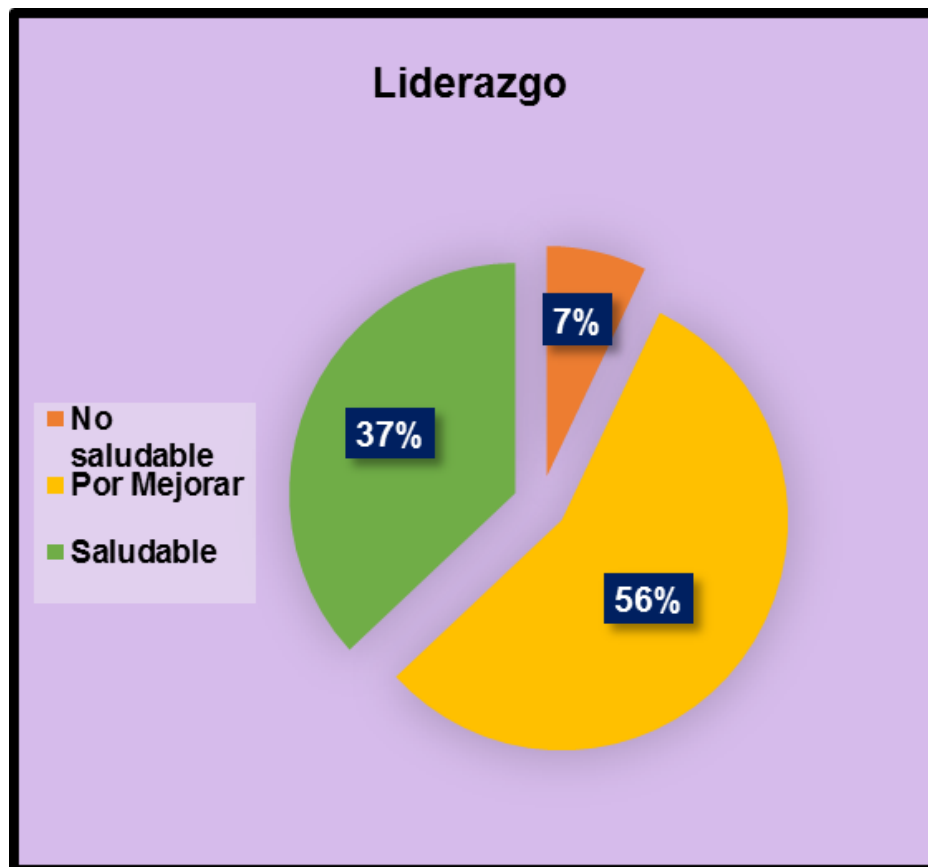
Figura 20: El 60% del personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” considera que debe mejorar la innovación como característica de la organización donde prime la iniciativa, las nuevas ideas, la creatividad, los cambios. Si bien hay un 39% que lo considera saludable.

Tabla 21

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión liderazgo, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	6	7.1	6	7.1
	Por Mejorar	47	56.0	53	63.1
	Saludable	31	36.9	37	100.0
Total		84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 21

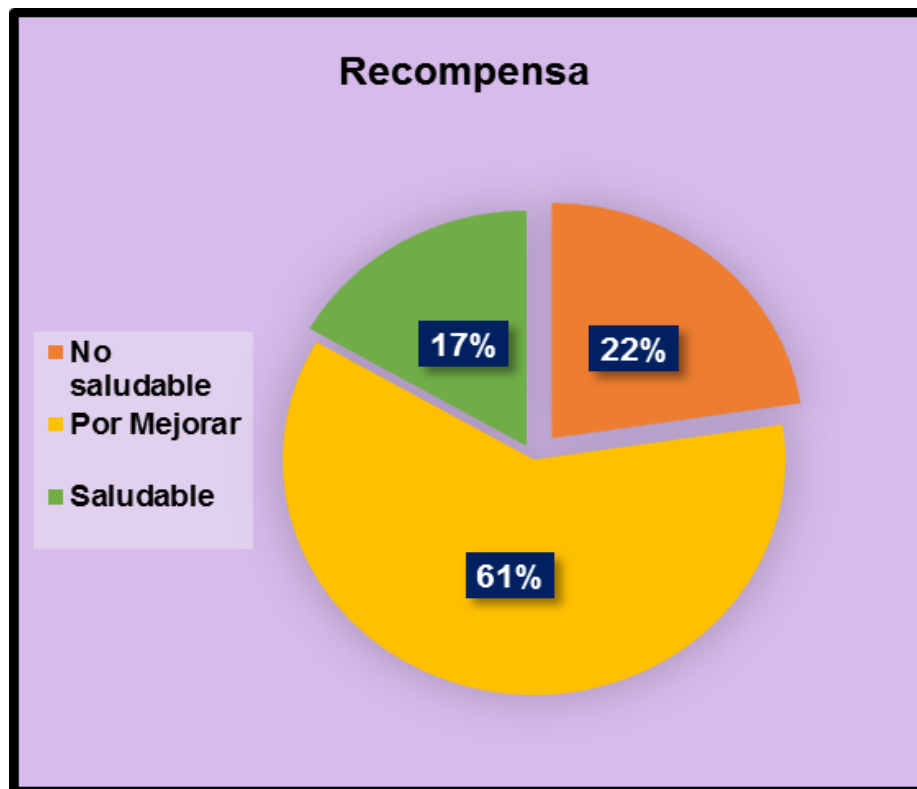
Figura 21: El 56% del personal considera que al Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” le falta desarrollar el liderazgo, que solo el 37% es saludable y no saludable el 7%.

Tabla 22

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión recompensa, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	19	22.6	19	22.6
	Por Mejorar	51	60.7	70	83.3
	Saludable	14	16.7	33	100.0
	Total	84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 22

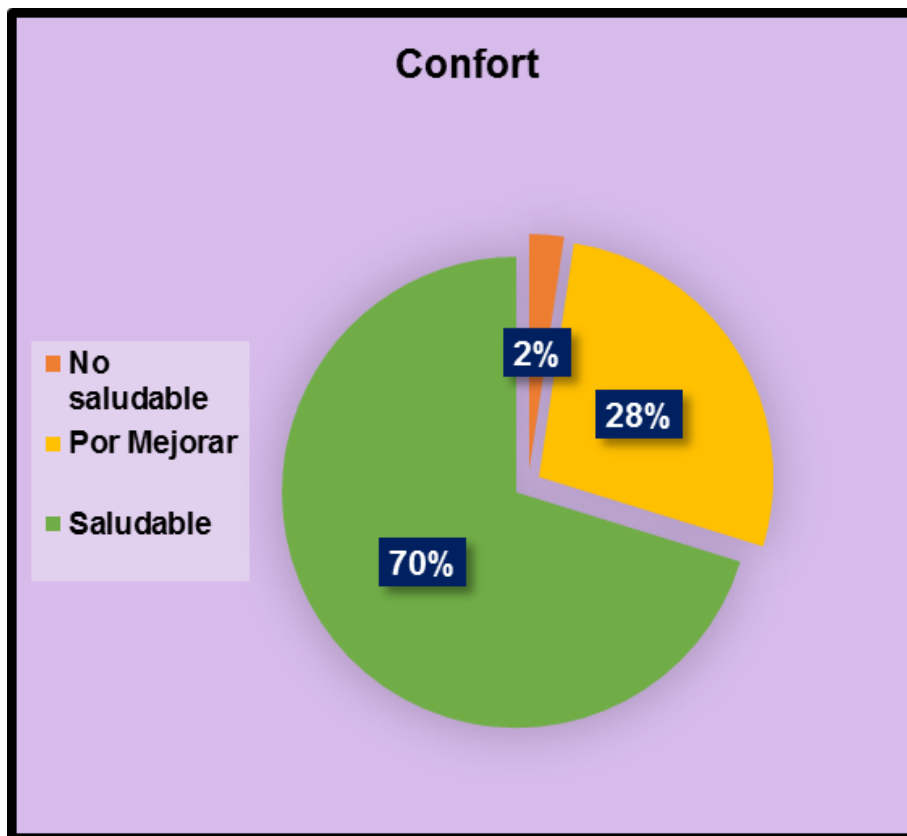
Figura 22: El personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” piensa en un 61% que debe mejorar la recompensa porque es mejor el premio, el incentivo y el reconocimiento, siendo el 22% no saludable y solo el 17% saludable.

Tabla 23

Distribución del personal del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, según la percepción que tienen sobre el clima organizacional en la sub dimensión confort, Chachapoyas, 2016.

Categoría		fi	%	Fi	Fi%
Válido	No saludable	2	2.4	2	2.4
	Por Mejorar	23	27.4	25	29.8
	Saludable	59	70.2	61	100.0
	Total	84	100.0		

Fuente: Base de datos



Fuente: Tabla 23

Figura 23: El personal del Departamento de Enfermería del Hospital “Virgen de Fátima” considera que debe mejorar el potencial humano, sin embargo el 70% de este personal siente que labora en un área de confort.

4.2. Discusión de resultados

En relación a los resultados que se obtuvo del personal del Departamento de Enfermería que labora en el Hospital Regional “Virgen de Fátima”, el 89.29% considera que el clima organizacional de dicho departamento se encuentra por mejorar y que solo el 10,71% lo percibe como saludable; estos datos reflejan una situación alarmante a ser tomada en cuenta por las autoridades competentes, quienes deben asumir el deber con responsabilidad de escrutar las estrategias pertinentes, oportunas y eficaces destinadas a revertir esta situación, que afecta tanto al colectivo de enfermería como a la calidad y calidez de servicio que brinda en la atención y cuidados de los pacientes y la imagen que el usuario externo tenga sobre este personal e institución laboral; porque donde una organización se ve afectada en sus interrelaciones personales por las múltiples regulaciones de las unidades asistenciales y administrativas, así como el ambiente físico que este le ofrezca, el desempeño laboral se verá afectado y como consecuencia la producción o resultado.

En la dimensión cultura de la organización, la percepción de los trabajadores es que el 67,86% lo considera saludable y solo para el 32,14% discurre que está por mejorar. En relación a las sub dimensiones, el 51.2% manifiesta que la motivación debe mejorar por lo que el desarrollo de las competencias directivas debe virar a desplegar en sus colaboradores la confianza en el desempeño de las funciones, el buen trato y la creación de un ambiente laboral agradable. En conflicto y cooperación el 53% considera que es saludable y el 45% sostiene que falta mejorar el apoyo de áreas o servicios para contar con los compañeros de trabajo cuando se les necesita. En identidad solo el 17% refiere que falta mejorar el sentido de pertenencia a la organización y comprometerse con el desarrollo del departamento de enfermería, sin embargo el 83% del personal se siente identificado.

En la dimensión diseño organizacional el 54,76% de los trabajadores lo perciben como saludable y el 45,24% lo consideran que está por mejorar. Analizando las sub dimensiones, el 51% cree que la prioridad es solucionar el tema de remuneraciones, que los sueldos y beneficios no son razonables en

relación al trabajo que realizan. El 49% indica que se necesita mejorar en la toma de decisiones lo que conlleva al gestor a enfrentarse al riesgo para lo cual deberá usar herramientas que lo reduzcan y lo hagan manejable. En comunicación organizacional el 41% sostiene que debe mejorar, no perciben una comunicación eficaz en la transferencia y recepción de la misma, el personal desconoce sobre lo que el jefe inmediato recaba apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo. Solo el 6% estima que la estructura debe mejorar lo cual es relativamente bajo. En conclusión, el diseño organizacional se mantiene saludable gracias a la estructura (94% saludable) y la comunicación organizacional (58% saludable).

En la dimensión potencial humano tenemos que el 66,67% de los trabajadores perciben que se encuentra por mejorar. Estudiando las sub dimensiones, el 61% espera que mejore la recompensa a la labor que realizan, surgiendo la necesidad de que mejore el sistema de salarios y políticas de ascensos, así como el reconocimiento y los elogios por parte del gestor ante un trabajo bien hecho, con una distribución justa, pues aquí surgen los sentimientos de competencia y orgullo del trabajador. El 60% siente que falta desarrollar la innovación, la creatividad, el cambio, para ello es importante cuestionar entre los directivos y colaboradores la forma como se hacen las cosas, valorar las nuevas ideas, actuar con iniciativa, el gestor debe ser flexible y adaptarse a los cambios. El 56% discurre que el liderazgo se encuentra por mejorar en lo que se refiere a disponibilidad del jefe inmediato cuando se le necesita y creen que los directivos no contribuyen a crear condiciones propicias para el desarrollo de la organización de enfermería. Solo el 28% manifiesta que debe mejorar el confort que está en relación a la satisfacción con el ambiente de trabajo y la limpieza. Concluyendo, el potencial humano es considerado por mejorar debido a la innovación, el liderazgo y la recompensa, sin embargo a pesar de estos resultados el 70% del personal se siente que labora en un área de confort.

En consecuencia es pertinente que la encargada de la Jefatura del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, despliegue intervenciones en gestión estratégica del talento humano, orientados a promover condiciones de mejora científica, social, espiritual

en los procesos humanos para el mejoramiento del clima organizacional, así como gestiones para mejorar los procesos administrativos.

La propuesta de un Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano, que viabilizará y contribuirá en la mejora del clima organizacional del Departamento de Enfermería en el Hospital Regional “Virgen de Fátima” es oportuno, ya que tiene sustento teórico y servirá como una herramienta a fin de que las autoridades del indicado nosocomio lo analicen, institucionalicen y garanticen su aplicación, porque de alguna manera impactará en los usuarios externos.

El talento o capital humano integrado por personas con inteligencia, voluntad y sentimientos son necesarios e importantes en las organizaciones por lo que se les debe dar la preferencia y ser considerarlos en la toma de decisiones; para lo cual se deben ejecutar permanentemente efectivas capacitaciones y actualizaciones a fin de que cada uno de ellos desde donde realicen sus funciones se sientan comprometidos, motivados e identificados con los propósitos y objetivos de la organización. En tal sentido como dice Pedraza (2009) el talento humano no solamente debe desarrollar destrezas, habilidades y conocimientos propios del individuo o innatos, sino que debe desarrollar otras capacidades que le permitan desempeñarse en su trabajo con eficiencia y eficacia, las cuales están relacionadas con los objetivos y las metas institucionales.

En lo que se refiere al clima organizacional, es importante que las relaciones interpersonales sean adecuadas y pertinentes, donde la comunicación sea efectiva, fluya en toda dirección para que la organización camine como debe ser y se vea reflejado incluso en la percepción de los usuarios externos, quienes serán los mejores evaluadores del servicio que se brinde. Para lograr que el clima organizacional sea saludable debe existir una auténtica motivación a los trabajadores por parte de los directivos, lo que garantizará una efectiva productividad, esto coincide con lo planteado por Likert citado por Brunet (1999) al considerar que la combinación y la interacción de las variables permiten los tipos de climas organizacionales, el cual según Páramo (2004) debe de partir de sistemas muy autoritarios a sistemas participativos, en tal sentido los trabajadores

deben de tener mayor oportunidad de expresarse en ambientes democráticos y lograr un el clima organizacional adecuado y saludable.

Para que exista un clima organizacional saludable es importante tener en cuenta la existencia de un liderazgo participativo y transformacional en la que no solo se vislumbre el logro de los objetivos, sino que se considere a la persona como un ser integral, holístico y humano; siendo así se estará garantizando un mejor desempeño de las tareas y funciones que repercutirá en la productividad.

4.3. Organización del modelo y fundamentación

Propuesta del Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano con enfoque humanístico

La gestión del talento humano en estos tiempos, se posiciona como una perspectiva estratégica de dirección, inmensamente valiosa para toda organización.

En esta ocasión se sitúa en el contexto del departamento de enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima de la ciudad de Chachapoyas, con la propuesta del modelo de gestión estratégica del talento humano con enfoque humanístico, aspirando conseguir el bienestar laboral del personal de enfermería que repercuta en su realización profesional y personal.

En toda organización se hace tan necesario gozar de un clima organizacional saludable para lo cual también precisa empoderarnos de ciertos parámetros; por lo que lo propuesto en el modelo, debe actuar en el personal de Enfermería del Hospital Virgen de Fátima, integrando y ejecutando las acciones que consoliden y potencialicen los conocimientos, habilidades y actitudes, para enfrentar los retos en este avance vertiginoso de la tecnología y de la información virtual producto de la globalización.

En la representación gráfica del modelo que a continuación se muestra, se parte de una fase inicial de estudio y análisis diagnóstico acerca del clima organizacional percibido en el Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, existiendo debilidades por los resultados encontrados en el ítem *dimensión potencial humano* que arroja un 71,43% de clima organizacional por mejorar, situación que es factible de revertir.

Por tanto se hace necesario ser conscientes de que entre el talento humano y el clima organizacional debe haber una sinergia para el logro de los objetivos institucionales.

El modelo presenta, las estrategias de intervención en los que se debe actuar, siendo responsables los niveles directivos y el equipo de profesionales y técnicos de enfermería. Se brindan como herramientas los principios y pilares que deben regir. Toda la propuesta descansa sobre la base de los fundamentos metodológicos, epistemológicos, humanísticos y axiológicos.

I. Representación gráfica del modelo.

A continuación el gráfico nos muestra los elementos planteados.



II. Introducción

Toda organización se halla expuesta a circunstancias externas e internas que pueden afectar su dinámica y su actividad.

La gestión del talento humano es un proceso que comenzó en los años 90, adoptado por empresas que comprendieron que las habilidades y los talentos de sus empleados es lo que realmente impulsa el éxito de sus negocios.

Muchas organizaciones hoy en día realizan grandes esfuerzos para captar nuevos empleados, pero dejan de lado la importancia de la retención y del desarrollo; desconociendo que el talento humano de estos nuevos escenarios está dado por la valoración del conocimiento, las expectativas, la motivación, el interés vocacional, la creatividad e innovación, la efectividad organizacional que trae consigo la globalización con constantes cambios del contexto. Aún predominan organizaciones e instituciones preocupadas solo en el cumplimiento de las metas, objetivos y resultados, obviando al talento humano en todo su ser integrado, holístico, quien puede ofrecer toda una gama de aportaciones para contribuir al éxito de la organización, brindando estrategias, porque la estrategia define el comportamiento de la organización; la estrategia está condicionada por la misión, por la visión del futuro y por los objetivos organizacionales, donde el único integrante racional e inteligente de la estrategia corporativa es el ser humano.

En este mundo cambiante, dinámico y competitivo las organizaciones deben realizar una gestión humana, que reconozca a la persona como talento humano dentro de la organización, dándole toda la confianza, haciéndole sentirse involucrado e implicado en lo que hace. El enfoque humano forma parte de una garantía para un clima laboral saludable.

III. Objetivos y/o propósito del Modelo

3.1. Objetivo general

Mejorar el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”.

3.2. Objetivos específicos

1. Formalizar y poner en marcha la propuesta del modelo de gestión estratégica del talento humano con enfoque humanístico que permita la obtención del cambio en los resultados de clima organizacional.
2. Establecer políticas administrativas acorde a las estrategias de intervención que propone el modelo, en las áreas de gestión.
3. Ejecutar talleres motivacionales con directivos y personal del Departamento de Enfermería.
4. Propiciar las estrategias de intervención propuesta en el Modelo
5. Diseñar y difundir material informativo con mensajes que ayuden a mejorar el clima organizacional a nivel interno y externo.
6. Propiciar encuentros socio cultural y deportivo con todos los trabajadores del Departamento de Enfermería.
7. Establecer alianzas estratégicas con la Universidad en la formación de sus profesionales en Enfermería y la articulación en la investigación, orientados a la gestión del talento humano con clima organizacional saludable.
8. Incluir en el organigrama estructural y funcional del departamento de enfermería, la gestión social, que desarrolle la calidad de vida y la responsabilidad social entre sus trabajadores.
9. Incorporar a los trabajadores de la profesión de enfermería desvinculados con la actividad laboral, para formar el comité de Mentores de la profesión quienes pueden ofrecer su participación activa como consejeros y/o liderar voluntariados.
10. Instaurar la responsabilidad social en un acto de solidaridad en las tantas necesidades que afronta la sociedad de estos tiempos.

IV. Teorías

La teoría que sustenta la Propuesta del Modelo de Gestión estratégica para mejorar el clima organizacional es la Teoría de la Motivación Humana de Abraham Maslow, quien propone una jerarquía ascendente de necesidades; es decir que en la medida que va logrando satisfacer todas las necesidades de la pirámide el trabajador irá cambiando de actitudes convirtiendo las debilidades en fortalezas, con la cual se lograría un ambiente con clima organizacional saludable o mejorado

V. Fundamentación

Metodológico,

Porque a través del presente modelo de Gestión Estratégica se estará brindando una serie de estrategias que permitan unificar criterios metodológicos de la ciencia de enfermería con un cuerpo de conocimientos que le son propios.

Epistemológico,

A través del desarrollo del modelo se estará brindando a los trabajadores una serie de conocimientos que les servirá de reflexión y guía para ir fortaleciendo el clima organizacional.

Humanístico.

Porque a través del Modelo de Gestión Estratégica se va lograr que las personas cambien de ciertas actitudes para aprehender a valora a la persona humana como un ser holístico desarrollando la parte espiritual y emocional, así como desarrollar sus proyectos de vida.

Axiológico

Porque a través del desarrollo del Modelo de Gestión Estratégica se impulsará la práctica de los valores, tan necesarios para las interrelaciones con los pares.

VI. Pilares

6.1. Comunicación Asertiva

La comunicación es la habilidad que permite enviar, recibir y procesar datos e informaciones en un contexto interpersonal, masivo u organizacional favoreciendo el entendimiento y el desarrollo de los comportamientos individuales o grupales orientados hacia un fin determinado.

La palabra **asertividad**, deriva del latín **aseverare**, que significa **afirmar, asegurar, aseverar**; por tanto asertividad es sinónimo de autoafirmación y expresión cabal de los sentimientos; tan útil y necesario en los grupos como es el departamento de enfermería

La comunicación asertiva va permitir al personal de enfermería, brindar respuestas oportunas y directas respetando la posición propia y la de los demás, de forma honesta y mesurada, le va conceder hablar con efectividad y propiedad, de exponer sus ideas en forma lógica y coherente, pone a juego el “yo gano – tú ganas”. Ello va incidir en el incremento de mejores relaciones interpersonales, disminución de la tensión emocional, aumento de la confianza, la empatía, la seguridad en sí mismo.

Mucho se dice que los niños por excelencia son muy asertivos y se caracterizan por ser descriptivos.

6.2. Trabajo en equipo

El auténtico equipo está formado por un conjunto de personas comprometidas en una causa común, con metas bien definidas, que hacen suyo un estilo de trabajar y de actuar por el cual se sienten recíprocamente responsables.

En los grupos prima la responsabilidad solo de sus áreas y el compromiso es solo con sus propias metas y objetivos, aquí funciona algo del egoísmo laboral.

En el equipo de trabajo, la responsabilidad y el compromiso es de todos y para todos los espacios, hay unión y voluntad positiva para lograr con esfuerzo coordinado los resultados esperados.

El trabajo en equipo va facilitar desarrollar en el departamento de enfermería laborar con objetivos comunes en mente, compartiendo los mismos intereses, decidiendo y actuando de forma conjunta, poniendo en marcha el intercambio de ideas que las va interconectar fuertemente, creado mejores lazos de amistad e interacción emocional y afectiva.

En enfermería, amerita y está bien justificado constituir y funcionar como un equipo, dado el cuidado que brinda a la persona, familia y comunidad en todas las etapas del ciclo vital; para ello es oportuno aplicar las 5C del trabajo en equipo que son: complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso.

6.3.Liderazgo participativo

Tradicionalmente se concibe al Líder como un ser carismático, extraordinario que logra que los demás le sigan, se basa en el prototipo de influir en los demás, la mayoría de los contenidos bibliográficos sobre liderazgo se enfocan en el atributo de influencia, que implica creer que liderar es hacer “que el otro haga lo que yo quiero”.

Hoy un nuevo pensamiento de liderazgo nos induce a visionar en un arquetipo de desarrollo personal y organizacional, comprendiendo al liderazgo como un estilo de conducción que se compromete con el crecimiento y desarrollo de su gente haciéndoles partícipes desde el inicio del accionar hasta la consecución de los logros. Por tanto la temática de estos tiempos es que los líderes deben crear líderes y nunca más seguidores.

Para enfermería, ser líder es ser ejecutivo, presto ayudar a convertir el conocimiento en acciones eficaces, que aseguren que la organización se sienta

responsable con lo que hace en la toma de decisiones, en la comunicación, en las oportunidades y en cada una de las intervenciones que tiene frente al paciente.

Este pilar resulta ser trascendental en enfermería porque va a contribuir a valorar el compromiso, la motivación, a construir una visión compartida, a generar espíritu de equipo, a predisponer emocionalmente sembrando ánimo y la capacidad de agregar valor a los aportes individuales y el equipo en su conjunto, que debe generar un clima organizacional basado en la confianza y el entusiasmo.

6.4. Formación continua

El conocimiento enfermero, es la ciencia del cuidado de las personas, indispensable para dar respuesta a las necesidades humanas propiciando la mejora de la calidad de vida.

En enfermería la educación continua o continuada contribuye a la actualización, al aprovechamiento de numerosos profesionales y a la mejora de la calidad de los servicios, esto contribuye también internamente a sentirnos satisfechos y a mejorar nuestras interrelaciones laborales.

En el Hospital Virgen de Fátima como en muchos otros Hospitales poco o nada se toma en cuenta la capacitación de sus trabajadores sea por asuntos presupuestales o por indiferencia. Pero si la reflexión permitiera a los directivos determinar el inmenso valor que aportan los programas de formación y de desarrollo de los talentos humanos al sistema de salud, realmente tendríamos años luz de adelanto y de beneficio tanto a los trabajadores, como a la organización y a la comunidad que atendemos y cuidamos.

Es significativo que las instituciones de salud, garanticen el acceso de enfermería a sus propias fuentes del conocimiento disciplinar, porque estas contienen los elementos científicos para la toma de decisiones clínicas y para su crecimiento profesional.

La educación continua del personal del departamento de enfermería con programas adecuados de formación, nos va a favorecer en crear un entorno de confianza para la toma de decisiones y resolución de problemas, seguridad en las propias capacidades, mejora las relaciones laborales, mayor satisfacción laboral, clima organizacional saludable motivación, conducción del estrés, aumento de la capacidad innovadora y de adaptación a los cambios disminuyendo el temor a realizar tareas diferentes o nuevas, va evitar caer en el insuficiente desempeño de las funciones, mejora en la utilización de las herramientas de gestión de enfermería, mejora la productividad, facilita la promoción interna, mejora la imagen de enfermería y de toda la organización.

VII. Principios

7.1. Científicos

Enfermería es una ciencia que involucra una serie de conocimientos científicos de diversas disciplinas: anatomía, fisiología humana, bioquímica, epidemiología, comunicación, emergencias, entre otros.

Estas disciplinas se utilizan como principio o fundamento científico según criterio de cada enfermero, frente a cada situación o intervención particular que se le presente en la práctica diaria y en diferentes escenarios.

Frente a éste acontecimiento, surgen numerosas teorías científicas del cuidado enfermero donde se sustentan los cuatro conceptos meta paradigáticos fundamentales: la persona, el entorno, la salud y el cuidado; formando así el objeto de estudio de la enfermería.

Los aportes de Florence Nightingale nutren las orientaciones filosóficas y guían la formación profesional con los aportes teóricos de las enfermeras científicas, nombrando a: Madeleine Leininger con su teoría de la “enfermería transcultural”, Nola Pender con el “Modelo de promoción de la salud”, Dorothea Orem con la teoría “El déficit del autocuidado”, entre otras.

7.2. Éticos

”La ética estudia las normas de conducta o comportamientos sociales, que la humanidad considera valiosas, debidas y además moralmente obligadas” (Balderas, s.f., p.2).

“Son objeto de estudio de la ética, las actividades humanas conscientes y voluntarias que afectan a otros seres humanos” (Balderas, s.f., p.2).

”Ética y moral se relacionan como lo hace una ciencia con su objeto de estudio”. Esta relación implica que una estudia a la otra, en este caso la Ética a la moral. (Balderas, s.f., p.2).

La ética es la ciencia del comportamiento moral.

La ética es un acumulado de reglas que acuden del interior del ser y la moral son las normas que vienen del entorno, de lo externo, de lo social.

La ética es una rama de la filosofía, que tiene que ver con el juicio moral, lo correcto o incorrecto, lo bueno o lo malo, en la conducta personal y en la interrelación con los demás; es la capacidad de decisión desde el interior del ser que tome ante una opción o aceptación de lo que otros piensen, digan o hagan.

La ética en la profesión de enfermería como en cualquier otra profesión, debe adherirse a los valores de convivencia, de solidaridad, igualdad, respeto, comunicación, libertad. Aspectos todos significativos para sostener un clima laboral saludable.

Un profesional competente y responsable no solo es aquél que posee conocimientos, habilidades y destrezas, sino que también es poseedor de responsabilidad ética y espiritual, con sentido de pertenencia al equipo profesional con quienes debe socializar en aras de consolidar la unidad en la solución de problemas o conflictos y de compromiso social en el desempeño de la profesión al impartir los cuidados enfermeros a los pacientes. Es decir, ser técnicamente capaces y moralmente íntegros en su desempeño laboral, ser una persona de conducta íntegra como nos dicta la palabra divina en proverbios 19.

7.3. Deontológicos

El creador del vocablo deontología fue Max Simon. Está formado por las voces griegas *deontos* que significa *el deber*, y *logos* que expresa *estudio o tratado*. Deontología significa literalmente, la ciencia de lo que se debe hacer, del deber, de la obligación moral.

La deontología es el tratado que se centra en el análisis de los deberes y de los valores regidos por la moral.

Es usual que las profesiones, como es el caso de enfermería, cuenten con un código deontológico, que describen las obligaciones morales que deben ser ejercidas por su colectivo en el centro laboral.

La deontología analiza los deberes internos del sujeto, aquello que debe hacer o evitar según le dicte su conciencia. El código deontológico, recoge los valores compartidos y aceptados por la ética.

En enfermería, la deontología adquiere sumo valor pues procede de la gravedad de los intereses confiados al enfermero que se reflejan en la discreción, el juicio recto, firme y la prudencia.

7.4. Humanísticos

La psicología humanista tiene su origen en Estados Unidos en 1962 en el empeño de desarrollar una nueva psicología que se encargue de la persona como un todo, sin fraccionamientos como los modelos modernistas del psicoanálisis y del conductismo que no explicaban porque las personas se comportaban de manera indeterminada si es libre; surge entonces el deseo a desarrollar nuevos patrones que estudien los elementos íntegros del ser humano como el amor, la comunicación, la creatividad, la libertad, el orden, la capacidad de decidir, el arte de ser uno mismo, ir al fondo del ser para encontrar allí el sentido de respeto y de responsabilidad.

En este grupo de pensadores contemporáneos e inquietos se destaca Abraham Maslow quien promueve la psicología humanista llamada también tercera fuerza, para conocer al hombre desde las dimensiones de la teología y la religión, donde encuentra sabiduría acumulada del ser humano y su dimensión espiritual; se basa en conceptos como la autorrealización instaurando la teoría que lleva su nombre.

Estudiar al hombre como un ser total no fragmentado, concebir al ser humano como una unidad con su entorno y con sí mismo, es decir biológico y espiritual a la vez, integrado a la conducta como a lo espiritual, ese fue el derrotero sentido de aquella época y que hoy la humanidad globalizada necesita y exige desarrollar.

La enfermería es una profesión humanista, que abarca los cuidados autónomos y en colaboración que se brindan a las personas solas o en familias o comunidades, es la enfermería en la que Florence Nightingale consideraba que un ambiente limpio, bien ventilado y tranquilo era fundamental para la recuperación del paciente; ese mismo ambiente es el que requerimos los seres humanos para comprendernos mejor

Desde su origen la profesión de enfermería, ha sido una disciplina humanista, independientemente del sistema social, político, económico o cultural donde se instale su práctica; es una experiencia que se vive entre seres humanos.

VIII. Caracterización del modelo

La gestión del talento humano de estos tiempos se posiciona como una perspectiva estratégica de dirección, tanto del Departamento de Enfermería, como del Hospital.

Se sitúa en el principal activo que son las personas que brindan servicios enfermeros y para que funcione adecuadamente, requiere que esas personas que

la conforman, quieran y puedan darse como un todo en su quehacer diario de forma adecuada.

La propuesta del modelo de gestión estratégica del talento humano, de tipo propositivo, fue diseñado para mejorar el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima.

Se caracteriza por ser flexible, abierto, viable, goza de amplitud, coherencia y equilibrio para atender mediante intervenciones integrales en procesos humanos y gestión estratégica del talento humano, acordes a las políticas institucionales, teniendo en cuenta la percepción de enfermería como organización sólida, de manera que genere un clima de confianza, pertenencia, comunicación, participación y compromiso propios de un ambiente laboral propicio.

El modelo consta de seis elementos en su diseño representado en columnas.

En el primer elemento se determina el diagnóstico situacional del Departamento de Enfermería, que parten de las observaciones directas realizadas por la autora al personal de enfermería durante el desarrollo de las labores cotidianas, advirtiendo desatinos en cuanto a su clima organizacional.

En el segundo elemento se definen dos dimensiones para la gestión del talento humano: interna y externa. En la dimensión *interna* se aborda todo lo concerniente al personal de enfermería y comprende las sub dimensiones de conocimientos, habilidades y actitudes dando aquí énfasis al indicador de espiritualidad que nos menciona Maslow en su teoría que sustenta la propuesta del modelo. En la dimensión *externa* se toca lo concerniente a factores del entorno laboral que se expresan en el desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estímulo, así como las relaciones laborales, que recaen en el estudio del clima laboral con aplicación del cuestionario y cuyos resultados lo sustentan.

En el tercer elemento, se detallan las estrategias de intervención que nace después de haber encontrado estos resultados de aplicación del cuestionario: El valor promedio total fue de **89.29%** por mejorar el clima organizacional. De las tres dimensiones, los resultados globales por mejorar fueron de 32.14% en cultura de la organización, 45.24% en diseño organizacional y de 66.67% en potencial humano. Los resultados promedio de las sub dimensiones de clima organizacional, (a) en cultura de la organización fueron de 45% en conflicto y cooperación, 51.2% en motivación y 17% en identidad o pertenencia; (b) en diseño organizacional fueron de 49% en toma de decisiones, 51% en remuneraciones, 41% en comunicación organizacional; (c) en potencial humano fueron de 60% en innovación, 56% en liderazgo, 61% en recompensa, 28% en confort. Estos resultados inciden de manera directa en la insatisfacción de las personas que actúan en los procesos ocasionando bajo rendimiento del desempeño y baja productividad e influyen negativamente en la percepción que tienen las personas sobre la calidad de su trabajo. En tal sentido las estrategias de intervención están dirigidas a fortalecer las áreas de Liderazgo, innovación-creatividad, comunicación, toma de decisiones, motivación, gestión de recursos humanos y responsabilidad social-espiritual.

Como cuarto elemento, se consideran los principios que rigen el quehacer de enfermería contemplados en los códigos, normas y reglamentos, tales como los científicos, éticos, deontológicos y humanísticos.

El quinto elemento, los constituyen los indicadores de gestión, que permitirán direccionar, articular e integrar los esfuerzos de los enfermeros gestores en la implementación de la propuesta del modelo con efectividad, de tal manera que se estandaricen los procedimientos en las intervenciones de los procesos humanos. Tales indicadores están constituidos por la organización y planificación del trabajo, solución de problemas efectivos, cohesión y trabajo en equipo, motivación laboral, toma de decisiones razonadas, condiciones físicas ambientales, directivos participan en mejoras, N° personal de enfermería participando en capacitaciones, porcentaje de investigaciones de servicios concluidas.

El sexto elemento lo componen los pilares que darán soporte al modelo y ellos son la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, liderazgo participativo y la formación continua.

IX. Estructura de actividades.

Actividad	Objetivo de la actividad	Estrategia a desarrollar	Recursos y materiales	Responsables	Instrumentos de evaluación
Reuniones con autoridades institucionales	Dar a conocer el modelo y coordinar acciones.	Diseño de plan de reuniones y encuentros. Reuniones efectivas de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de las TIC ▪ Video 	Tesista	Lista de cotejo de actividades. Ficha de registro de participantes. Compromisos.
Taller de socialización del Plan de implementación del modelo.	Difundir en los trabajadores involucrados, el modelo de Gestión estratégica del Talento Humano.	Diseño del plan de implementación del modelo Reuniones y encuentros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de las TIC ▪ Videos. 	Tesista Jefe de enfermeras	Lista de cotejo de actividades. Ficha de registro de participantes. Compromisos.
Fase de intervención en estrategias de procesos Humanos, con Enfoque Humanista.	Intervenir en las áreas del clima organizacional: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Innovación ▪ Comunicación ▪ Toma de Decisiones. ▪ Motivación 	Plan de implementación. Coordinación en las áreas del clima organizacional. Trabajo en Equipo Mesa de trabajo y concertación. Sesiones y Retiros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de carteleras informativas, papelotes, Periódico mural, boletines. ▪ Uso de las TICs 	Jefe de personal o afín de Recursos Humanos. Talentos Humanos. Relaciones Públicas. Coach Conferencistas laicos y religiosos.	Lista de cotejo de actividades. Ficha de registro de participantes. Compromisos. Monitoreo y evaluación. Herramienta de control y

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recursos Humanos Potenciar el talento interno. 	de crecimiento y desarrollo espiritual.			seguimiento. Retroalimentación.
Fase de intervención en Gestión Estratégica del talento Humano, con Enfoque Humanista	Concienciar las relaciones interpersonales. Fortalecer el sistema de recompensas, planeación y desarrollo del personal de enfermería.	Diseño del plan de intervención en el área de Recursos Humanos. Reuniones efectivas de trabajo con las unidades responsables del Hospital.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas y dispositivos legales de la institución Hospitalaria (MOF, ROF). ▪ Manuales, planes del departamento de enfermería. 	Recursos Humanos. Gestoras de Enfermería. Talentos Humanos. Administración.	Lista de cotejo de actividades. Ficha de registro de participantes. Compromisos. Monitoreo y evaluación. Herramienta de control y seguimiento. Retroalimentación
Diseñar programa de socialización del departamento de enfermería	Integrar a los trabajadores. Ayudar a reconocer el propósito o proyecto de vida de cada participante.	Diseñar el plan de socialización. Talleres vivenciales. Trabajo de equipo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Papel Bond, fichas, videos motivacionales. 	Relaciones públicas Jefatura de enfermería. Psicólogos y Terapeutas	Ficha de observación. Monitoreo y evaluación. Herramienta de control y seguimiento.
Programa de Capacitación y/o actualización en enfermería y de asesoramiento en	Fortalecer en el talento humano los conocimientos, habilidades y destrezas para el	Diseñar el plan de capacitación y programa de actualización. Diseño del plan de	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicios Hospitalarios. ▪ Uso de las TICs. ▪ Videos. ▪ Material de 	Conferencistas especializados en enfermería. Gestores de enfermería.	Lista de cotejo de actividades. Ficha de registro de participantes. Compromisos.

investigación en servicios.	mejor desempeño y competitividad	capacitación en servicio. Diagnóstico de necesidades de capacitación. Uso de protocolos y estándares de atención y cuidados de enfermería Implementar Historia clínica de enfermería y PAE. Capacitación en servicios.	enseñanza.	Auspiciadores de empresas y la Universidad.	Monitoreo y evaluación. Herramienta de control y seguimiento. Retroalimentación
-----------------------------	----------------------------------	--	------------	---	---

X. Evaluación del Modelo.

El proceso de evaluación del modelo parte desde el diseño de un plan de implementación del modelo que consta de objetivos, plan de acciones a desarrollar, los lineamientos generales que regulen y orienten el desarrollo del mismo, las políticas institucionales referidas al departamento de enfermería para estandarizar el comportamiento del personal involucrado, los recursos a utilizar como son los humanos y materiales, determinación de los responsables de ejecución, así como el cronograma de actividades y presupuesto.

Monitoreo

Se diseñará un plan de monitoreo y evaluación con herramientas de control a fin de hacer seguimiento al cumplimiento de las actividades, detectar problemas, evaluar resultados y retroalimentación del proceso.

XI. Vigencia del modelo

El modelo tendrá una vigencia de cinco años, desde el 2018 al 2022 en concordancia con los proyectos de desarrollo institucionales y del Gobierno Regional de Amazonas.

XII. Retos que exige el modelo en su ejecución.

El escenario en que vivimos producto de la globalización se torna cada vez más complejo e incierto, con cambios rápidos y profundos, la velocidad de la información nos obliga a la acumulación del conocimiento científico y técnico que si no avanzamos al mismo ritmo con humildad, nos enfrentamos a un abismo que se debe y se puede evitar con decisión, responsabilidad y creatividad.

La enfermería es una profesión cuyo objeto de estudio e intervención es el cuidado humano, considerada como la mayor fuerza laboral en salud, integrada en su mayoría por mujeres, su presencia está hasta en los lugares más alejados.

La propuesta del modelo de gestión estratégica del talento humano para el departamento de enfermería del hospital regional Virgen de Fátima, cuyo objetivo es mejorar el clima organizacional tanto para el público interno en la satisfacción laboral como para ofrecer un servicio óptimo al usuario externo, está expuesto a múltiples exigencias que serán tomados como retos a superar, saltando las vallas con optimismo para lograr los resultados esperados de la gestión estratégica del talento humano en un entorno de reingeniería altamente cambiante.

Nos enfrentamos hoy a las siguientes áreas críticas para enfermería:

- Aumento de riesgos debido a los cambios ecológicos, demográficos, sociales y económicos.
- La mala distribución y dinámica de la fuerza laboral de enfermería, que desata problemas de escasez, migraciones de los talentos, bajo nivel de formación profesional y de técnicos.
- La debilidad de las políticas y planificación de recursos humanos en salud.
- El deterioro de las condiciones de trabajo que afectan la motivación, la eficiencia y estabilidad del personal de enfermería, la calidad de los servicios y la falta de cooperación y conflictos.
- La desarticulación entre las capacidades de los profesionales y técnicos.
- Las nuevas tecnologías de información y comunicación.
- La complejidad de la gestión de los recursos humanos de enfermería que comprende la producción de conocimientos, la educación continua, mercado de trabajo inestable, las competencias, los perfiles ocupacionales mal diseñados, desarticulación entre las necesidades de salud de la población y la demanda de los servicios cada vez más dinámicas.
- La debilidad existente entre producción de información y evidencias sobre la fuerza laboral y el trabajo de enfermería.
- La existencia de los diferentes estereotipos arraigados propios de la cultura local.

- Los nuevos sistemas de gestión que por un lado demandan los cuidados de enfermería y por otro excluyen su participación en las decisiones.
- Los estilos de organización del servicio de enfermería se mantienen rígidos y verticales. Los cargos no son por concurso.

Entre los retos que exige el modelo tenemos:

- Efectuar análisis estratégicos, diseñar políticas y proveer de mecanismos de planificación de recursos humanos de enfermería, en concordancia con los resultados encontrados producto del cuestionario como son las políticas de provisión, que incluye el reclutamiento con definición clara de los procedimientos para la incorporación interna y externa de personal, la selección e inducción para integrar a los nuevos miembros del colectivo enfermero, las recompensas. Las políticas de aplicación de los perfiles para el desempeño exitoso de la fuerza laboral. Las políticas de desarrollo que considera la formación y capacitación y las políticas de control. Revisión de los organigramas de enfermería. Poner en marcha la misión, visión y valores.
- Se requiere idear políticas y planes de desarrollo a favor de la provisión de personal adecuado, competente y del mejoramiento de las condiciones científicas, educacionales, laborales y profesionales de la enfermería.
- Establecer una composición y distribución equitativa y efectiva del colectivo enfermero teniendo en cuenta sus capacidades y formación especializada, así como los grados alcanzados, el fin es proveer al departamento de enfermería personal calificado que presten servicios de calidad, equitativos y oportunos que enfrenten las inequidades de salud y el bajo nivel de profesionalización, posicionándose en el nivel óptimo.
- Insistir en la dinámica de la fuerza del trabajo de enfermería. Requiere tomar acuerdos de mejoras de las condiciones de empleo y trabajo de los enfermeros, hacerlos partícipes en las decisiones, modernizar, calificar y administrar mejor los programas de capacitación, actualización.

- Propiciar la transformación de la estructura y dinámica funcional de los servicios de enfermería hacia un enfoque gerencial, horizontal y cooperativo que favorezca la cooperación y el trabajo en equipo. Requiere el análisis del trabajo y considerar los criterios de dotación de personal con asignación de funciones y su articulación con los mecanismos de acreditación institucional y recertificación profesional.
- Adoptar la educación permanente en servicio como estrategia de calidad y motivación en enfermería.
- Mejorar las condiciones del trabajo enfermero que afronten los problemas de conflicto laboral, salarios, jornadas de trabajo, beneficios sociales, estímulos, respaldo al progreso y seguridad.
- Crear procesos de adecuación de la educación en enfermería y su articulación con los servicios y las prioridades de salud.
- Promover el desarrollo de la investigación en enfermería.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Conclusiones

1. Se logró conocer los datos demográficos de la muestra de estudio la cual estuvo conformada por 178 (100%) trabajadores de enfermería, de los cuales 84 (47.19%) son enfermeros profesionales y 94 (52.81%) son técnicos de enfermería. En el departamento de enfermería existen más trabajadoras mujeres (90.48%) que hombres (9.52%), el 92.86% realizan labor asistencial y solo el 7.14% son administrativos; este resultado nos orienta hacia el estudio y el cálculo de la dotación de recursos humanos de enfermería para proveer las 24 horas del día en los 365 días al año del personal profesional y técnico tanto en cantidad como en calidad y así satisfacer con efectividad las necesidades de atención de enfermería a los pacientes en los diferentes servicios. Asimismo, el 53.57% de trabajadores de enfermería son nombrados y el 46.43% son contratados, esto nos muestra las condiciones de inestabilidad laboral que se traduce en desmotivación. En cuanto al nivel educativo, del total de profesionales de enfermería solo 8 (9.52%) tienen grado de Maestro, el resto es Bachiller, esto refleja no estar a la vanguardia con los últimos avances científicos y tecnológicos. En lo que se refiere a tiempo de servicios, el mayor porcentaje lo concentran el grupo entre 1 a 10 años de servicio, esto representa una fortaleza para potenciarlo. El 82.14% tienen una permanencia en el puesto de trabajo entre 1 a 10 años, esto amerita reflexionar sobre la importancia de rotar por los diferentes servicios para nutrirse y adquirir experiencia. En lo se refiere a la edad de los trabajadores, están concentrados en el grupo etéreo entre 26 a 35 años lo que es una fortaleza y una oportunidad para desarrollarse.
2. El clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima” según resultados obtenidos estuvo en un total de 89.29% por mejorar. De las tres dimensiones, los resultados globales por mejorar fueron de 32.14% en cultura de la organización, 45.24% en diseño organizacional y de 66.67% en potencial humano. Los resultados promedio de las sub dimensiones de clima organizacional, (a) en cultura de la organización fueron de 45% en conflicto y cooperación, 51.2% en motivación y 17% en

identidad o pertenencia; (b) en diseño organizacional fueron de 49% en toma de decisiones, 51% en remuneraciones, 41% en comunicación organizacional; (c) en potencial humano fueron de 60% en innovación, 56% en liderazgo, 61% en recompensa, 28% en confort. Estos resultados inciden de manera directa en el descontento de las personas que actúan en los procesos ocasionando insatisfacción, estrés, apatía, desmotivación, bajo rendimiento del desempeño y baja productividad e influyen negativamente en la percepción que tienen las personas sobre la calidad de su trabajo

3. Las teorías que sustentan al modelo de gestión estratégica del talento humano que garanticen el mejoramiento del clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima, se tiene a la teoría del capital humano de Theodore Shultz (1972), la cual propone que el capital humano es un factor propiciador de desarrollo y crecimiento económico, que lo más importante son la educación y la capacitación laboral porque a través de ellos se descubren y despliegan las capacidades, los talentos, las destrezas y habilidades de las personas, que la inversión humana es a través del rendimiento más que del costo. La teoría de las competencias de David McClelland (1973) propone que el éxito en la contratación de una persona no depende del título ni de los resultados de los test psicológicos, sino de las características propias de la persona que son sus competencias reales, aquí toman relevancia las necesidades del logro, de poder y de afiliación. La teoría que ha dado lugar a la propuesta del modelo de gestión estratégica del talento humano es la teoría de la motivación humana de Abraham Maslow (1943), la cual propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas y se construye según un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la satisfacción, sostiene que cuando una necesidad está satisfecha. Se dispara a una nueva necesidad hasta llegar a la autorrealización, de estas las necesidades fisiológicas son las más básicas.
4. La propuesta basada en un Modelo de Gestión estratégica del Talento Humano, se sustenta en la Teoría de Abraham Maslow, considerada también como la tercera fuerza o Teoría Humanista pues considera al ser humano como

un todo, no solo un ser biológico lleno de conocimientos y conductas sino también en su dimensión espiritual. Esta nos permite escalar desde de las necesidades básicas hasta la autorrealización. En enfermería se necesita de éste humanismo para conseguir la empatía y comprenderse mejor; asimismo, tener presente que la persona debe escalar pasos para lograr el éxito.

5. Se diseña la propuesta del Modelo de Gestión estratégica del Talento Humano, que parte desde el estudio diagnóstico del clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas; se seleccionan las teorías que dan lugar a las variables del estudio de investigación de las cuales se opta por la teoría de la motivación humana de Abraham Maslow que ayudó a desarrollar las dimensiones y sub dimensiones de cuyo sustento nace la propuesta del modelo, también contempla las estrategias de intervención como los principios científicos, éticos, deontológicos y humanísticos que rigen el quehacer de enfermería contemplados en los códigos, normas y reglamentos del Colegio de Enfermeros del Perú, los indicadores de gestión y los cuatro pilares que lo sostienen, cuyo resultado debe lograr alcanzar un clima organizacional mejorado.
6. La propuesta del Modelo de Gestión estratégica del Talento Humano ha sido validada por la Técnica Delphi y por expertos en la materia, lo cual permite su uso como herramienta de gestión para fortalecer y/o mejorar el clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Regional “Virgen de Fátima”.

Sugerencias

1. Al Director del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, a fin de que oficialice e institucionalice la propuesta de Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano, que permitirá mejorar el clima organizacional en el indicado nosocomio, mejorando el desempeño laboral y la productividad.
2. A la Jefe del Departamento de Enfermería a fin de que promueva las reuniones, capacitaciones, talleres y encuentros, de las estrategias de intervención propuestas en el modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano, dirigidas a fortalecer las áreas de Liderazgo, innovación-creatividad, comunicación, toma de decisiones, motivación, gestión de recursos humanos y responsabilidad social-espiritual con la consecuente. mejora el clima organizacional.
3. Desarrollar estudios comparativos en los diferentes establecimientos de salud de la Red Amazonas, aplicando el modelo de gestión estratégica del talento humano, con la finalidad de ampliar y unificar los resultados en los espacios con características similares.
4. A los doctorandos de la Universidad “Cesar Vallejo” para que se empoderen de la propuesta referente al Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano, lo apliquen en otros contextos y faciliten confiabilidad.
5. Realizar estudios de investigación de tipo cualitativo relacionado al tema de clima organizacional para desarrollar y consolidar información relevante en la solución y optimización de la problemática mostrada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias

- Acsendo. (19 de 01 de 2013-2014). *Clima Laboral en Latinoamérica [web log post]*. Obtenido de <https://rdstation-static.s3.amazonaws.com/cms%2Ffiles%2F782%2F1436218067Estudio+de+Clima+Laboral+en+Am%C3%A9rica+Latina+2013-2014.pdf>
- Alvarez, S. Y. (2001). *La Cultura y el Clima Organizacional como Factores Relevantes en la Eficacia del Instituto de Oftalmología*. Tesis de Licenciado, publicada, Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú, Lima.
- Apuy, L. I. (2008). *Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el servicio de Emergencia del Hospital San Rafael de Alajuela*. (Tesis de Maestría, publicada). Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, San José.
- Aybar, C. M. (2015). *Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas del Callao*. (Tesis de maestría publicada). Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú, Lima. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4619/1/Aybar_vc.pdf
- Balderas, M. d. (s.f.). *Ética de enfermería*. México: McGraw-Hill Interamerican.
- Baños, V. I. (2011). *Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la pequeña y median empresa del sector calzado en México*. (Tesis Doctoral publicada). Universidad Autónoma de Madrid, España, México. Obtenido de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/6723/39670_ba%C3%B1os_ver%C3%B3nica.pdf?sequence=1
- Bodillo, I. (17 de 02 de 2017). *Concepto e importancia del Diseño Organizacional*. Obtenido de <http://ismaelbadillomoreno.blogspot.pe/2013/02/concepto-e-importancia-del-diseno.html>

- Bustamante, M. A., Hernández Cid, J., & Yáñez Aburto, L. A. (2005). Análisis del clima organizacional en el Hospital Regional de Talca. *Estudio Seriados en Gestión de Salud*(11), 25.
- Camejo, A. (2008). Em modelo de gestión por competencias y la evaluación del desempeño en la gerencia de los recursos humanos. *Entelequía*(8). Obtenido de <http://www.eumed.net/entelequia/pdf/2008/e08a09.pdf>
- Candela, R. (junio de 2008). *Teoría de las competencias*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/teoria-competencias/teoria-competencias.pdf>
- Carmona, A. (1988). La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(1), pp. 53-80. Recuperado el 8 de 9 de 2016, de <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v04/041053.pdf>
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Correia, S. M., & Miranda González, F. (2010). Calidad y satisfacción en el servicio de urgencias hospitalarias: Análisis de un Hospital de la Zona Centro de Portugal. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16, 27 - 41.
- Del Salto, E. (2014). *Evaluación de la calidad de atención y satisfacción del usuario que asiste a la consulta en el Departamento Médico del Instituto Nacional Mejía en el período 2012*. (Tesis de Maestría publicada). Universidad Central del Ecuador, Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/4665/1/T-UCE-0006-12.pdf>
- Dirección General de desarrollo de la gestión e innovación Educativa de la Sub Secretaría de Educación Básica. (2010). *Modelo de la Gestión Educativa de calidad* (2° ed.). México. Obtenido de <http://www.sepyc.gob.mx/documentacion/Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20Educativa%20Estrat%C3%A9gica.pdf>

- Felicísimo, Á. M. (s.f). *Conceptos básicos, Modelos y simulación*. Obtenido de http://www6.uniovi.es/~feli/CursoMDT/Tema_1.pdf
- Gallego, M. (2008). Gestión humana basada en competencias: contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. *Revista Universidad EAFIT*, 63 - 71.
- Gallego, M. (2008). Gestión humana basado en competencias: contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. *Revista: Universidad EAFIT*, 63-71.
- García, J. (2012). *Evaluación de la calidad y de la calidez de atención a los usuarios del Subcentro de Salud El Bosque , Propuesta Gerencial de Mejoramiento*. Tesis de Maestría, publicada, Universidad de Guayaquil, Ecuador., Guayaquil.
- García, D. (2013). *Percepción y expectativa de la calidad de la atención de los servicios de salud de los usuarios del Centro de Salud Delicias Villa - Chorrillos en el período febrero - mayo*. Tesis de Licenciatura, publicada, Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú, Lima.
- Guerrero, C., Valverde Aparicio, M., & Gorjup, M. (2013). un análisis de la gestión por competencia en la empresa española. De la Teoría a la Práctica. *Contaduría y Administración*, 1(58), pp.251 - 288.
- Guzman, B. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3° ed.). México: McGrawHill. De file:///C:/Users/Ana%20Mercedez/Downloads/Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano%20Chiavenato%203a%20Ed.pdf
- Hamuy, L., Fuentes, R., Aguirre, R., & Ramirez de la Roche , O. F. (2013). *Expectativas y experiencias de los usuarios del Sistema de Salud en México*. México.
- Hevia, A. E., Martí Vilar, M., & Martinez Salva, F. A. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Centrado en la Persona. *Polis*, 5(15), 18. Recuperado el 5 de febrero de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/305/30517306006.pdf>

- Huiza, G. A. (2006). *Satisfacción del usuario externo sobre la calidad de atención de salud en el Hospital de la Base Naval, Callao - octubre - diciembre 2003*. (Tesis de Maestría, publicada). Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú, Lima.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2014). *Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuario es Salud*. Lima.
- Jaramillo, N. (2014). *El clima organizacional y la calidad de atención a los usuarios del Hospital María Auxiliadora, provincia Rodríguez de Mendoza, Amazonas*. (Tesis de Maestría, no publicada). Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú, Rodríguez de Mendoza.
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento humano: construyendo compromisos*. (J. Dominguez , Ed.) Madrid, España: FT Prentice Hall.
- López, J. (2009). *Consecuencias psicológicas del trabajo en personal de enfermería como indicadores subjetivos de rendimiento desde el enfoque de la gestión de los recursos humanos*. (Tesis Doctoral publicada), Universidad de Murcia, España, Murcia. Obtenido de file:///D:/tesis%20doctorales%20ana/LopezMontesinos%20%20%20(doctoral%20Enf)%20Murcia
- Marulanda, M. (2011). *Modelo de gestión del talento humano y planes de acción y cumplimiento para la habilitación y certificación en buenas prácticas clínicas para PSYNAPSIS Salud mental S.A.* (Tesis de Maestría, publicada). Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia, Pereira.
- Matheus, C., Pérez, J., & Moreno, J. (6 de 10 de 2015). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado el 29 de 8 de 2016, de <http://thgestionth.blogspot.pe/2015/10/dimensiones-de-la-gestion-del-talento.html>
- Mejía, Y. E., & Amayo, R. C. (2011). *Evaluación de la calidad de atención en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Nueva Guadalupe en el período de abril a junio*. (Tesis de Licenciatura, publicada). Universidad de El Salvador, El Salvador.

- Ministerio de Salud (MINSA). (2002). *Encuesta de Satisfacción de Usuarios Externos de Servicios de Salud*. Lima.
- Ministerio de Salud [MINSA]. (9 de 2003). Noma Técnica de Estándares de Calidad para Hospitales e Institutos Especializados. Lima, Perú.
- Ministerio de Salud [MINSA]. (2009). Documento Técnico: Metodología para el estudio del clima organizacional. 2º, 44. Lima.
- Ministerio de Salud [MINSA]. (2013). *Estudio de Satisfacción del Usuario Externo SERVQUAL*. Lima.
- Ministerio de Salud: Dirección General de Salud de las personas [MINSA]. (7 de marzo de 2015). Encuesta de clima organizacional. Chachapoyas, Perú.
- Mosquera, M. (2003). *Comunicación en salud: conceptos, teorías y experiencias* . Recuperado el 16 de Setiembre de 2016, de www.portalcomunicacion.com/obregon/pdf/mosquera_2003.pdf
- Orbegozo, A. (2010). Problemas teóricos de clima organizacional: Un estado de la cuestión. *Psicol.*(12), 347-362. Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2010). *Entornos laborales saludables: Fundamentos y Modelos de la OMS*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2016, de www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf
- Orlich, J. (2004). *Factores críticos en el clima organizacional del personal de enfermería del servicio de sala de operaciones del Hospital Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia y su relación con la productividad*. Tesis de Maestría, publicada, Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica , San José.
- Páramo, P. (2004). *Enfoques teóricos relacionados con el clima organizacional*. (Tesis de Pre grado, publicada). Universidad de La Sabana, Colombia. De <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3719/132252.pdf?sequence=1>

- Pelaez, O. C. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. (Tesis Doctoral publicada). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, Lima. Obtenido de file:///D:/tesis%20doctorales%20ana/Pelaez_lo(2).p
- Pérez, J., & Merino, M. (2008). *Definición de organización*. Obtenido de <http://definicion.de/organizacion/>
- Pérez, N. O., & Rivera Cardozo, P. L. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana*. (Tesis de Maestría, publicada). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú, Instituto de Investigación de la Amazonía, Iquitos.
- Piña, C. (18 de Junio de 2012). *Carl Hovland y su modelo de comunicación [web log post]*. Recuperado el 16 de Setiembre de 2016, de <https://prezi.com/sccpxyerl6ew/carl-i-hovland-y-su-modelo-de-la-comunicacion/>
- Piña, C. (18 de Junio de 2012). *Carl Howland y su modelo de comunicación [web log post]*. Recuperado de <https://prezi.com/sccpxyerl6ew/carl-i-hovland-y-su-modelo-de-la-comunicacion/>.
- Plaza, M. Á. (s.f.). *Modelo para l Gestión Estratégica de la Calidad Total*. De file:///C:/Users/Ana%20Mercedez/Downloads/componente67454%20(6).pdf
- Quintero , J. R. (s.f.). *Teoría de las necesidades de Maslow*. Recuperado el 5-2-17 file:///C:/Users/Ana%20Mercedez/Downloads/Teor%C3%ADa%20de%20Maslow%20(1).pdf
- Rey, C. (2000). La satisfacción del usuario: Un concepto en alza. 139-153.
- Santafé, A. K., & Tuta, L. (Enero - junio de 2013). *Prospectiva: Estrategia de Capital Social*. Recuperado el 2 de 9 de 2016, de file:///C:/Documents%20and%20Settings/INTEL/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-Prospectiva-4736199.pdf

- Santana, C., & Cristancho, F. (2013 - 2014). *Clima Laboral en Latino América. Acsendo.*
- Sayas, P. M. (5 de 2010). *Las Competencias. Una Visión Teórica-Methodológica. Contribuciones a la Economía*, 18.
- Suárez, M. A. (s.f.). *Principios de la calidad total*. Obtenido de www.laformacion.com-www.libroelectronico.net
- Universidad Cayetano Heredia. (2010). *Oficina de gestión de calidad*. Lima, Perú.
- Valdez (2005). *El modelo de recursos humanos por competencias una aproximación a su desarrollo en el sector energético financiero y asegurador*. (Tesis Doctoral publicada). Universidad de Alicante, España.
- Varo, J. (1995). La calidad de la atención médica. *Medicina Clinica*, 104(14), 538-540.
- Veliz, M. I., & Villanuevao, R. (2013). *Calidad percibida por los usuarios externos e internos frente a los servicios que requieren en los Centros de Referencia para infecciones de transmisión sexual (CERITS) de la Disa II, Lima Sur (Agosto - Octubre del 2011)*. (Tesis de Maestría, publicada). Pontificia Universidad La Católica, Lima, Perú, Lima.
- Villalobos, G., & Pedraza, R. (Julio - diciembre de 2009). Perspectiva de la teoría del Capital Humano acerca de la relación entre Educación y Desarrollo Económico. *Tiempo de Educar*, 10(20), pp.273-306.

ANEXOS

Anexo 01



Cuestionario de clima organizacional

A) DENOMINACIÓN: CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

LUGAR:

EDAD:.....

FECHA:.....

B) INSTRUCCIONES:

El objetivo de la presente es recoger datos para analizar el comportamiento organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional "Virgen de Fátima" de la ciudad de Chachapoyas en el año 2017.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos.

C) INFORMACIÓN GENERAL

1. Sexo : Femenino () Masculino ()
2. Grupo ocupacional : Asistencial () Administrativo ()
3. Condición : Nombrado(a) () Contratado(a)
4. Nivel educativo : Bachiller () Maestría () Doctorado ()
5. Tiempo trabajado en la institución ()
6. Tiempo trabajado en el puesto actual ()
7. Cargo estructural : Jefe del Departamento de Enfermería ()
Supervisor(a) Departamento Enfermería ()
Jefe servicio Enfermería ()
Enfermera(o) ()
Técnica(o) de Enfermería ()
Auxiliar de Enfermería ()
Técnica(o) Sanitario ()
Técnica(o) Administrativo ()

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	En mi organización participo en la toma de decisiones					
2	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con el personal de enfermería para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.					
3	La innovación es característica de nuestra organización					
4	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la organización de enfermería					
5	En términos generales me siento satisfecho con el ambiente de trabajo					
6	Es fácil para los compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas					
7	Conozco las actividades, tareas y/o funciones específicas que debo realizar en la organización					
8	La limpieza de los ambientes es adecuada					
9	Las actividades y tareas que desempeño corresponden a mi función					
10	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito					
11	Presto atención a los comunicados que emite la Jefatura de Enfermería					
12	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizao					
13	Mi jefe inmediato trata de obtener información previa antes de tomar una decisión					
14	Me interesa el desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería					
15	Las otras áreas o servicios me ayudan cundo las necesito					
16	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo					
17	Mi sueldo y beneficios laborables son razonables					
18	Recibo buen trato en el Departamento de Enfermería					
19	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas					
20	Estoy comprometido con la organización del Departamento de Enfermería					
21	El Departamento de Enfermería es flexible y se adapta bien a los cambios					
22	Mi jefe inmediato está disponible cuando se le necesita					
23	El Departamento de Enfermería me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor se hacer					
24	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo					
25	Mi trabajo es evaluada en forma adecuada					
26	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa					
27	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable					
28	Mi contribución juega un papel importante en la organización de enfermería					
Puntaje parcial						
Puntaje total						

Anexo 02

PROTOCOLO DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL								
DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	N°	ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Cultura de la organización	Conflicto y cooperación	1	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito					
		2	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando los necesito					
	Motivación	3	Recibo buen trato en el Departamento de Enfermería					
		4	El Departamento de Enfermería me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor se hace					
		5	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable					
	Identidad	6	Estoy comprometido con la organización del Departamento de Enfermería					
		7	Me interesa el desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería					
		8	Mi contribución juega un papel importante en la organización de enfermería					
Diseño organizacional	Toma de decisiones	9	Mi jefe inmediato trata de obtener información previa antes de tomar una decisión					
		10	En mi organización participo en la toma de decisiones					
	Remuneraciones	11	Mi sueldo y beneficios laborales son razonables					
		12	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo					
	Estructura	13	Las actividades y tareas que desempeño corresponden a mi función					
		14	Conozco las actividades, tareas y/o funciones específicas que debo realizar en la organización					
	Comunicación organizacional	15	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con el personal de enfermería para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.					
16		Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo						
17		Presto atención a los comunicados que emite la Jefatura de Enfermería						
Potencial humano	Innovación	18	La innovación es característica de nuestra organización					
		19	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas					
		20	Es fácil para los compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas					
		21	El Departamento de Enfermería es flexible y se adapta bien a los cambios					
	Liderazgo	22	Mi jefe inmediato está disponible cuando se le necesita					
		23	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la organización de enfermería					
	Recompensa	24	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo					
		25	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada					
26		Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa						
Confort	27	En términos generales me siento satisfecho con el ambiente de trabajo						
	28	La limpieza de los ambientes es adecuada						
			PUNTAJE PARCIAL					
			PUNTAJE TOTAL					

Anexo 03

Baremo del instrumento

a) Para la variable clima organizacional

Categoría	Clima organizacional	
	Equivalencia	Escala
No saludable	1	[01 -46]
Por mejorar	2	[47 - 93]
Saludable	3	[94 - 140]

Fuente: La autora

b) Para las dimensiones

Categoría	Dimensiones					
	Cultura organizacional		Diseño organizacional		Potencial humano	
	Equivalencia	Escala	Equivalencia	Escala	Equivalencia	Escala
No saludable	1	[01 -13]	1	[01 -15]	1	[01 -18]
Por mejorar	2	[14 - 27]	2	[16 - 30]	2	[19 - 37]
Saludable	3	[28 - 40]	3	[31 - 45]	3	[38 - 56]

Fuente: La autora

c) Para las sub dimensiones

Categoría	Cultura de la organización			Diseño organizacional			Potencial humano				
	Conflicto y cooperación	Motivación	Identidad	Toma de decisiones	Remuneraciones	Estructura	Comunicación organizacional	Innovación	Liderazgo	Recompensa	Confort
No saludable	[01 - 03]	[01 - 05]	[01 - 05]	[01 - 03]	[01 - 03]	[01 - 03]	[01 - 05]	[01 - 06]	[01 - 03]	[01 - 05]	[01 - 03]
Por mejorar	[04 - 07]	[06 - 10]	[06 - 10]	[04 - 07]	[04 - 07]	[04 - 07]	[06 - 10]	[07 - 13]	[04 - 07]	[06 - 10]	[04 - 07]
Saludable	[08 - 10]	[11 - 15]	[11 - 15]	[08 - 10]	[08 - 10]	[08 - 10]	[11 - 15]	[14 - 20]	[08 - 10]	[11 - 15]	[08 - 10]

Fuente: La autora

Descripción de Categorías.

- Nivel no saludable en el clima organizacional (1): Significa que el Departamento de Enfermería en cuanto a su clima organizacional se

encuentra debilitado, no hay efectividad en la gestión y urge tomar las medidas correctivas de acuerdo a las necesidades y expectativas.

- Nivel por mejorar en el clima organizacional (2): Significa que el clima organizacional del Departamento de Enfermería presenta algunos aciertos y muchas debilidades, las cuales con el tiempo deben ser superadas y convertirse en fortalezas.
- Nivel Saludable en el clima organizacional (3): Significa que el Departamento de Enfermería se encuentra en condiciones óptimas, en la cual los trabajadores se desarrollan en un clima agradable.

Anexo 4

Ficha técnica del instrumento

1. Autor : Ministerio de Salud,
Dirección General de Salud de las Personas,
Resolución Ministerial N° 468-2011/MINSA-Lima-Perú.
2. Nombre de la Institución : Hospital Regional Virgen de Fátima.
3. Forma de aplicación : Individual.
4. Ámbito de aplicación : Departamento de Enfermería.
5. Tiempo de aplicación : Aproximadamente 30 – 45 minutos.
6. Tipos de escalas : Likert.
7. Dimensiones que mide : Once dimensiones del clima organizacional:
 - Comunicación
 - Conflicto y cooperación.
 - Confort.
 - Estructura.
 - Identidad.
 - Innovación.
 - Liderazgo.
 - Motivación.
 - Recompensa.
 - Remuneración.
 - Toma de decisiones.
8. Forma de validación : Por juicio de expertos.
9. Confiabilidad : A través del Alpha de Cronbach
10. Descripción del instrumento : El cuestionario consta de 28 enunciados los cuales miden las 11 dimensiones del clima organizacional en estudio.
11. N° total de encuestas a realizar : 170

Anexo 05

Validación del instrumento por juicio de expertos



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS: INSTRUMENTO (PRE TEST)

I. DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO	
Nombres y apellidos	Mercedes Gallozes Alvarez
Profesión (es)	Docente
Grado (s) académico (s)	Dr.
Institución (es) donde labora	UCV.
Cargo que desempeña	Dirección EP-CH
II. DATOS RELACIONADOS AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	
Título de la Investigación	Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano para mejorar el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2016.
Autor	Doctorando Ana Mercedes Goicochea Bustamante.
Denominación del Instrumento a validar	Ficha de encuesta de clima organizacional.

III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	CONDICIÓN		
		BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado.	✓		

OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros. ✓			
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología. ✓			
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización lógica. ✓			
PERTINENCIA	Los ítems corresponden a las dimensiones que se evaluarán. ✓			
INTENCIONALIDAD	Adecuado para evaluar el desempeño laboral. ✓			
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos. ✓			
COHERENCIA	Hay relación entre dimensiones e indicadores. ✓			
METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito de la investigación (en relación a la variable dependiente). ✓			

IV. VALORACIÓN - OPINIÓN DE APLICABILIDAD

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

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

V. SUGERENCIAS

.....

.....


.....

.....

.....

.....

Chachapoyas, 30 de agosto del 2016



Firma del Profesional Experto

N° de DNI: 16480577.....

N° de teléfono: 978849508.....

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS: INSTRUMENTO (PRE TEST)

I. DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO	
Nombres y apellidos	<i>Magdalena Paján Villanueva</i>
Profesión (es)	<i>Lic. en Enfermería</i>
Grado (s) académico (s)	<i>Mg. en gestión de los servicios de salud</i> <i>Doctora en ciencias q. de la salud</i>
Institución (es) donde labora	<i>Docente en Educación</i> <i>Universidad César Vallejo</i>
Cargo que desempeña	<i>Docente Especial Post-grado</i>
II. DATOS RELACIONADOS AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	
Título de la Investigación	Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano para mejorar el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima, Chachapoyas, 2016.
Autor	Doctorando Ana Mercedes Goicochea Bustamante.
Denominación del Instrumento a validar	Ficha de encuesta de clima organizacional.

III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	CONDICIÓN		
		BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado.	<i>/</i>		

OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.	/		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	/		
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización lógica.	/		
PERTINENCIA	Los ítems corresponden a las dimensiones que se evaluarán.	/		
INTENCIONALIDAD	Adecuado para evaluar el desempeño laboral.	/		
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico - científicos.	/		
COHERENCIA	Hay relación entre dimensiones e indicadores.	/		
METODOLOGÍA	El Instrumento responde al propósito de la investigación (en relación a la variable dependiente).	/		

IV. VALORACIÓN - OPINIÓN DE APLICABILIDAD

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

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

V. SUGERENCIAS

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Chachapoyas, 30 de agosto del 2016

Mónica Gaján V
Firma del Profesional Experto

N° de DNI: *16419328*

N° de teléfono: *#996055257*

INFORME OPINION DE EXPERTOS: INSTRUMENTO (PRE Y POST- TEST)

I. DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Completa el experto)	
Nombres y apellidos	Bertila Ibernández Fernández
Profesión (es)	Licenciada en Educación
Grado (os) académico (s)	Doctor en Educación
Institución (es) donde labora	UGEL - Chiclayo
Cargo que desempeña	Especialista en Educación
II. DATOS RELACIONADOS AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (Completa el investigador/ a)	
Título de la Investigación	Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano para mejorar el clima Organizacional del departamento de enfermería del Hospital Regional Virgen de Fátima - Chiclayo - 2016
Autor	Ana Mercedes Horcocha Bustamante
Denominación del Instrumento a validar	Ficha de encuesta del clima organizacional

III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN (Completa el experto)

Criterios	Indicadores	Condición		
		BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado.	/		
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.	/		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	/		
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización Lógica.	/		
PERTINENCIA	Los ítems corresponden a las dimensiones que se	/		

	evaluarán.			
INTENCIONALIDAD	Adecuado para evaluar la autoestima de los niños.	✓		
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico –Científicos.	✓		
COHERENCIA	Hay relación entre Dimensiones e indicadores.	✓		
METODOLOGÍA	El Instrumento responde al propósito o de la investigación (En relación a la variable dependiente)	✓		

IV. VALORACIÓN- OPINIÓN DE APLICABILIDAD (Completa el experto)

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

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

V. SUGERENCIAS (Completa el experto)

.....

.....

Chiclayo ,,,,,, de Julio del 2016

Berlita Hernández Fernández

Berlita Hernández Fernández
 DRA. EN EDUCACIÓN
 COLEG. 1616526129

Firma del Profesional Experto

N° de DNI 16526129

N° De teléfono 990219547

Anexo 6

Confiabilidad del instrumento por Alpha de Cronbach

N° ítems	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ÍTEM1	91.14	220.124	.258	.893
ÍTEM2	91.82	218.679	.245	.893
ÍTEM3	91.12	208.227	.607	.886
ÍTEM4	91.31	209.421	.517	.888
ÍTEM5	91.24	206.328	.585	.886
ÍTEM6	90.62	215.130	.436	.890
ÍTEM7	90.33	221.550	.214	.893
ÍTEM8	90.61	222.025	.168	.894
ÍTEM9	91.35	204.759	.663	.884
ÍTEM10	91.54	218.661	.259	.893
ÍTEM11	92.42	228.150	-.057	.900
ÍTEM12	92.32	211.040	.394	.891
ÍTEM13	90.40	220.147	.320	.892
ÍTEM14	90.21	225.327	.086	.895
ÍTEM15	91.44	204.539	.638	.885
ÍTEM16	91.35	204.759	.556	.887
ÍTEM17	90.46	215.625	.442	.889
ÍTEM18	91.04	211.794	.479	.889
ÍTEM19	91.44	212.177	.482	.889
ÍTEM20	91.51	212.325	.538	.888
ÍTEM21	91.90	203.220	.689	.884
ÍTEM22	91.20	207.224	.594	.886
ÍTEM23	92.12	208.540	.486	.888
ÍTEM24	92.71	207.170	.548	.887
ÍTEM25	91.88	202.829	.686	.884
ÍTEM26	92.65	205.578	.579	.886
ÍTEM27	91.01	208.518	.580	.886
ÍTEM28	91.10	212.569	.477	.889

Alfa de Cronbach	N de elementos
.893	28

En todos los ítems y en forma general se observa que el valor del Alfa de Cronbach es mayor al índice 0,63 que es el parámetro oficial, por tanto, los ítems tienen relación entre ellos.

Anexo 7

Consentimiento informado

Acepto participar en el estudio titulado: **“Propuesta del Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano para mejorar el clima organizacional del Departamento de Enfermería del Hospital Regional de Chachapoyas – 2016.**

Yo..... (Nombres y apellidos)

Identificado con DNI N°.....

Domiciliado en.....

Declaro que:

He leído la hoja de información que se me ha entregado

He podido hacer preguntas sobre el estudio

He recibido suficiente información sobre el estudio

He hablado con la Mg. Ana Mercedes Goicochea Bustamante.

Comprendo que mi participación es voluntaria.

Comprendo que puedo retirarme del estudio:

1. Cuando quiera
2. Sin tener que dar explicaciones
3. Sin que esto repercuta en mis cuidados médicos

Por lo tanto doy libremente mi conformidad para participar en el estudio.

Firma-Participante

Mg. Ana M. Goicochea Bustamante

Anexo 8

Validación del Modelo de Gestión Estratégica del talento humano

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

I. PARTE. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando la tesis, relacionado con la **PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FÁTIMA, CHACHAPOYAS - 2016**, nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, responda a las siguientes interrogantes:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria 12 años
- 1.2. Cargos que ha ocupado Directora de Admisión, Biblioteca, Bienestar Universitario
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Fac. Salud, Esc. Enfermería
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 5 años
- 1.5. Grado académico: Doctora en ciencias de Enfermería

2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajos de autores extranjeros		X	
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición		X	

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto Sonia Tejada Muñoz

Se ha elaborado una propuesta de un modelo denominado:

MODELO DE GESTION ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FÁTIMA - 2016

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre de la propuesta		X			
2	Representación gráfica de la propuesta		X			
3	Secciones que comprende		X			
4	Nombre de estas secciones		X			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio		X			

2.2. CONTENIDO

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa (modelo, plan, etc.) propuesto		X			
2	Formulación de objetivos generales			X		
3	Formulación de objetivos específicos			X		

4	Diagnostico situacional		X			
5	Dimensiones de gestión para el talento humano		X			
6	Estrategias de intervención		X			
7	Principios que rigen el quehacer de enfermería		X			
8	Indicadores de gestión: Eficacia, eficiencia, efectividad, equidad entre otros.		X			
9	Pilares que dan soporte al modelo	X				
10	Visibilidad de la ejecución del modelo		X			
11	Visibilidad del monitoreo del modelo		X			
12	Evaluación del modelo		X			
13	Seguimiento del modelo		X			
14	Visibilidad del escalamiento del modelo		X			

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia		X			
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación		X			
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.		X			
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación		X			

Lugar y fecha Chachapoyas 20 Octubre 2016 Firma

Dra. Sonia Tejada Muñoz
 DOCENTE- INVESTIGADORA
 UNTRM-AMAZONAS

DNI N° 33409092

Teléf.: #972 872 851

Le agradecemos nuestra gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres, dirección electrónica de la tesista.

ANA MERCEDES GOICOCHEA BUSTAMANTE DE MONTOYA

EMAIL: anamer17@hotmail.com Cel. 993496139

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

I. PARTE. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando la tesista, relacionado con la **PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FÁTIMA, CHACHAPOYAS - 2016**, nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, responda a las siguientes interrogantes:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria 6 años.
- 1.2. Cargos que ha ocupado Docente
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: UGEL - Chachapoyas
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 2 años
- 1.5. Grado académico: Doctor

2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	<input checked="" type="checkbox"/>	10
---	---	---	---	---	---	---	---	-------------------------------------	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.		<input checked="" type="checkbox"/>	
Su propia experiencia		<input checked="" type="checkbox"/>	
Trabajos de autores nacionales		<input checked="" type="checkbox"/>	
Trabajados de autores extranjeros	<input checked="" type="checkbox"/>		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	<input checked="" type="checkbox"/>		
Su intuición		<input checked="" type="checkbox"/>	

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto Segundo Lizardo Zumaeta Arista

Se ha elaborado una propuesta de un modelo denominado:

MODELO DE GESTION ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FÁTIMA - 2016

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)

Bastante adecuado (BA)

Adecuado (A)

Poco adecuado (PA)

Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre de la propuesta		X			
2	Representación gráfica de la propuesta		X			
3	Secciones que comprende		X			
4	Nombre de estas secciones	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones		X			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio		X			

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa (modelo, plan, etc.) propuesto		X			
2	Formulación de objetivos generales		X			
3	Formulación de objetivos específicos		X			

4	Diagnostico situacional		X			
5	Dimensiones de gestión para el talento humano		X			
6	Estrategias de intervención		X			
7	Principios que rigen el quehacer de enfermería		X			
8	Indicadores de gestión: Eficacia, eficiencia, efectividad, equidad entre otros.		X			
9	Pilares que dan soporte al modelo	X				
10	Visibilidad de la ejecución del modelo		X			
11	Visibilidad del monitoreo del modelo		X			
12	Evaluación del modelo		X			
13	Seguimiento del modelo	X				
14	Visibilidad del escalamiento del modelo		X			

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia		X			
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación		X			
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.		X			
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación		X			

Lugar y fecha Chachapoyas 20 de octubre 2016 Firma _____

DNI N° _____ Teléf.: _____



GOBIERNO REGIONAL AMAZONAS
 Dirección Regional de Educación
 Dr. Segundo L. Zumaceta Arista
 Director UGEL - Chachapoyas

Le agradecemos nuestra gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres, dirección electrónica de la tesista.

ANA MERCEDES GOICOCHEA BUSTAMANTE DE MONTOYA

EMAIL: anamer17@hotmail.com Cel. 993496139

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

I. PARTE. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando la tesista, relacionado con la **PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FÁTIMA, CHACHAPOYAS - 2016**, nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, responda a las siguientes interrogantes:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria 4 años
- 1.2. Cargos que ha ocupado DOCENTE
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: INVESTIGACION
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 12 años
- 1.5. Grado académico: DOCTORA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8 ^X	9	10
---	---	---	---	---	---	---	----------------	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales		X	
Trabajos de autores extranjeros		X	
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición		X	

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	OLGA BEZDAD CHÁVEZ SARMIENTO
---------------------------------	------------------------------

Se ha elaborado una propuesta de un modelo denominado:

MODELO DE GESTION ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FÁTIMA - 2016

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre de la propuesta		X			
2	Representación gráfica de la propuesta	X				
3	Secciones que comprende		X			
4	Nombre de estas secciones		X			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones		X			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones		X			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa (modelo, plan, etc.) propuesto	X				
2	Formulación de objetivos generales	X				
3	Formulación de objetivos específicos	X				


4	Diagnostico situacional		X			
5	Dimensiones de gestión para el talento humano	X				
6	Estrategias de intervención		X			
7	Principios que rigen el quehacer de enfermería		X			
8	Indicadores de gestión: Eficacia, eficiencia, efectividad, equidad entre otros.	X				
9	Pilares que dan soporte al modelo		X			
10	Visibilidad de la ejecución del modelo		X			
11	Visibilidad del monitoreo del modelo		X			
12	Evaluación del modelo		X			
13	Seguimiento del modelo	X				
14	Visibilidad del escalamiento del modelo	X				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia		X			
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación		X			
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.		X			
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación		X			

Lugar y fecha Cnchapoyas 20 octubre 2016

Firma


Dra. OLGA BELEN CHAVEZ SARMIENTO

DNI N° 33431860

Teléf.: #938569833

Le agradecemos nuestra gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres, dirección electrónica de la tesista.

ANA MERCEDES GOICOHEA BUSTAMANTE DE MONTOYA

EMAIL: anamer17@hotmail.com Cel. 993496139

Anexo 9

Evidencias



En jefatura de Enfermería la investigadora coordinando aplicación del cuestionario



Investigadora revisando la programación de enfermería



Personal de Enfermería preparando materiales en Central de Esterilización



Personal de Enfermería respondiendo la encuesta



Enfermeros atendiendo en Cuidados Intensivos



Sala de cuidados intensivos de Neonatología, personal de enfermería brindando educación a la madre



Personal de enfermería en el pabellón de cirugía



Estar de enfermería del servicio de pediatría