



Universidad  
**Norbert Wiener**

Powered by **Arizona State University**

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE ENFERMERÍA CON MENCIÓN**  
**EN GERENCIA DE LOS CUIDADOS DE ENFERMERÍA**

**Tesis**

Gestión del talento humano y desempeño laboral de las enfermeras de una  
institución hospitalaria, Cajamarca 2025

**Para optar el Grado Académico de**  
Maestro en Ciencias de Enfermería con mención en Gerencia de los Cuidados de  
Enfermería

**Presentado por:**

**Autora:** Almengor Chávez, Ana Elizabeth

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0009-0008-8057-8297>

**Autora:** Portilla Cutire, Elsa


**Código ORCID:** <https://orcid.org/0009-0009-6172-0996>

**Asesora:** Mg. Angulo Angulo, Erika Melissa

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-0505-6420>

**Lima – Perú**

**2025**

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	
	<b>CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033</b>	<b>VERSIÓN: 01</b> REVISIÓN: 01
		<b>FECHA: 08/11/2022</b>

Yo, Ana Elizabeth Almengor Chávez / Elsa Portilla Cutire Egresado(a) de la Escuela de Posgrado de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que la tesis "Gestión del talento humano y desempeño laboral de las enfermeras de una institución hospitalaria, Cajamarca 2025" Asesorado por el docente: Mg. Erika Angulo Angulo Con DNI 42161034 Con ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0505-6420> tiene un índice de similitud de 12 doce % con código oid:14912:480541801 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.

**En caso se supere el porcentaje de similitud máximo establecido (mayor a 20%), tanto general como por fuente primaria, afirmo que dicho excedente corresponde al marco metodológico del documento. Procedo a detallar y justificar del mismo:**

---

---

---

---

---

---

---

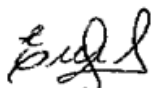
---



.....  
 Firma de autor 1  
 Ana Elizabeth Almengor Chávez  
 DNI: 47168268



.....  
 Firma de autor 2  
 Elsa Portilla Cutire  
 DNI:30675713



.....  
 Firma  
 Nombres y apellidos del Asesor  
 DNI: 42161034

Lima, 10 de agosto de 2025

## DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, por ser el pilar fundamental en nuestras vidas, por su amor incondicional, su paciencia y su apoyo constante en cada etapa de este camino académico.

A nuestros seres queridos, quienes con su ejemplo y sus palabras de aliento nos impulsaron a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles.

A todas las personas que creyeron en nosotras y nos motivaron a no rendirnos, esta meta también es de ustedes.

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos, en primer lugar, a Dios, por ser nuestra guía y fortaleza durante todo este proceso.

A nuestras familias, por su comprensión, sacrificio y apoyo incondicional que hicieron posible la culminación de este proyecto.

A nuestros asesores y docentes, quienes compartieron sus conocimientos, nos brindaron orientación y nos impulsaron a alcanzar un nivel de excelencia.

A nuestras amistades y compañeros, que con su compañía, consejos y ánimo hicieron más llevadero este camino.

Finalmente, a nosotras mismas, por el compromiso, la dedicación y el esfuerzo depositado en cada etapa de esta tesis.

## ÍNDICE

<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y ORIGINALIDAD DEL TRABAJO</b> .....	ii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>ÍNDICE</b> .....	v
<b>RESUMEN</b> .....	1
<b>ABSTRACT</b> .....	2
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b> .....	4
1.1.    Planteamiento del problema .....	4
1.2.    Formulación del problema .....	6
1.2.1.    Problema general.....	6
1.2.2.    Problemas específicos.....	6
1.3.    Objetivos de la investigación .....	6
1.3.1.    Objetivo general. ....	6
1.3.2.    Objetivos específicos.....	6
1.4.    Justificación de la investigación.....	7
1.4.1.    Teórica.....	7
1.4.2.    Metodológica.....	7
1.4.3.    Práctica.....	8
1.5.    Limitaciones de la investigación .....	9
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	10
2.1.    Antecedentes de la investigación.....	10
2.2.    Bases teóricas .....	18
2.2.1.    Gestión del talento humano.....	18
2.2.1.    Desempeño laboral: .....	29
2.3.    Formulación de hipótesis .....	38
2.3.1.    Hipótesis general. ....	38
2.3.2.    Hipótesis específicas.....	38
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b> .....	39
3.1.    Método de investigación.....	39
3.2.    Enfoque investigativo .....	39

3.3.	<b>Tipo de investigación</b> .....	39
3.4.	<b>Diseño de la investigación</b> .....	39
3.5.	<b>Población, muestra y muestreo</b> .....	39
3.6.	<b>VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN</b> .....	41
3.7.	<b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b> .....	45
3.7.1.	<b>Técnica</b> .....	45
3.7.2.	<b>Descripción</b> .....	45
3.7.3.	<b>Validación</b> .....	47
3.7.4.	<b>Confiabilidad</b> .....	48
3.8.	<b>Procesamiento y análisis de datos</b> .....	48
3.9.	<b>Aspectos éticos</b> .....	49
<b>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....		51
4.1.	<b>Resultados</b> .....	51
4.1.1.	<b>Análisis descriptivo de resultados</b> .....	53
4.1.2.	<b>Prueba de hipótesis</b> .....	56
4.1.3.	<b>Discusión de resultados</b> .....	63
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....		70
5.1.	<b>Conclusiones</b> .....	70
5.2.	<b>Recomendaciones</b> .....	71
4.	<b>REFERENCIAS</b> .....	72
<b>ANEXOS</b> .....		1
<b>Anexo 1: Matriz de consistencia</b> .....		1
<b>Anexo 2: Instrumentos</b> .....		3
<b>Anexo 3: Validez del instrumento</b> .....		12
<b>Anexo 4: Confiabilidad del instrumento</b> .....		52
<b>Anexo 5: Aprobación del Comité de Ética</b> .....		53
<b>Anexo 7: Carta de aprobación de la institución para la recolección de los datos</b> .....		54
<b>Anexo 9: Reporte de similitud de Turnitin</b> .....		55

**Índice de tablas**

<b>Tabla 1</b> Cuadro de operacionalización de Variables.....	42
<b>Tabla 2</b> Validación por juicio de expertos .....	47
<b>Tabla 3</b> Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos .....	48
<b>Tabla 4</b> Características de la muestra.....	50
<b>Tabla 5</b> Nivel de la gestión del talento humano.....	52
<b>Tabla 6</b> Nivel de desempeño laboral.....	53
<b>Tabla 7</b> Niveles de las dimensiones de la variable desempeño laboral.....	54
<b>Tabla 8</b> Prueba de normalidad .....	55
<b>Tabla 9</b> Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.....	56
<b>Tabla 10</b> Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño de tareas.....	7
<b>Tabla 11</b> Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño contextual .....	8
<b>Tabla 12</b> Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño proactivo.....	9
<b>Tabla 13</b> Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño adaptativo .....	0

## RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras en una institución hospitalaria de Cajamarca durante el año 2025. Se utilizó el método hipotético-deductivo, con enfoque cuantitativo, tipo aplicada, diseño no experimental, alcance correlacional y corte transversal. La muestra incluyó a 202 enfermeras. La técnica empleada fue la encuesta, con dos instrumentos validados para medir ambas variables.

Los resultados mostraron que el 58,4% del personal percibe una gestión del talento humano eficaz, el 28,2% la considera medianamente ineficaz y el 13,4% la califica como ineficaz. En cuanto al desempeño laboral, el 72,3% presentó un nivel alto, el 16,8% un nivel regular y el 10,9% un nivel bajo. El análisis de correlación evidenció relaciones positivas, buenas y estadísticamente significativas entre la gestión del talento humano y las cuatro dimensiones del desempeño laboral: desempeño de tareas ( $Rho = 0,710$ ;  $p = 0,000$ ), contextual ( $Rho = 0,731$ ;  $p = 0,000$ ), proactivo ( $Rho = 0,714$ ;  $p = 0,000$ ) y adaptativo ( $Rho = 0,719$ ;  $p = 0,000$ ).

Se concluye que existe una relación positiva, buena y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral ( $Rho = 0,722$ ;  $p = 0,000$ ), lo que indica que una gestión más efectiva se relaciona con un mejor desempeño del personal de enfermería. Estos hallazgos respaldan la necesidad de fortalecer los procesos de gestión del talento en entornos hospitalarios.

**Palabras clave:** “Gestión”, “Desempeño laboral”, “Enfermera”.

## ABSTRACT

The objective of this study was to determine the relationship between human talent management and nurses' job performance at a hospital in Cajamarca during the year 2025. The hypothetico-deductive method was used, with a quantitative approach, an applied approach, a non-experimental design, correlational scope, and a cross-sectional approach. The sample included 202 nurses. The technique used was a survey, with two validated instruments to measure both variables.

The results showed that 58.4% of staff perceived human talent management as effective, 28.2% considered it moderately ineffective, and 13.4% rated it as ineffective. Regarding job performance, 72.3% reported a high level, 16.8% a fair level, and 10.9% a low level. The correlation analysis showed positive, robust, and statistically significant relationships between human talent management and the four dimensions of job performance: task performance (Rho = 0.710;  $p = 0.000$ ), contextual (Rho = 0.731;  $p = 0.000$ ), proactive (Rho = 0.714;  $p = 0.000$ ), and adaptive (Rho = 0.719;  $p = 0.000$ ).

It was concluded that there is a positive, robust, and significant relationship between human talent management and job performance (Rho = 0.722;  $p = 0.000$ ), indicating that more effective management is associated with improved nursing staff performance. These findings support the need to strengthen talent management processes in hospital settings.

Keywords: "Management", "Job Performance", "Nurse".

## INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano en el sector salud se ha convertido en un elemento estratégico fundamental para lograr la eficiencia, calidad y sustentabilidad de los servicios ofrecidos. En particular, en el contexto de la enfermería, donde el profesional desempeña un papel crucial en la atención directa al paciente, una gestión adecuada permite optimizar las habilidades, motivar a los empleados y promover un ambiente laboral que favorezca su desarrollo personal y profesional. La implementación de estrategias efectivas de gestión del talento implica procesos para integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y auditar a las personas alineados con los objetivos institucionales, garantizando así un desempeño de alta calidad por parte del personal de salud.

Por otro lado, el desempeño laboral de los profesionales de enfermería es un indicador clave para evaluar la eficiencia y la calidad de los servicios hospitalarios. Este desempeño se ve influenciado por sus dimensiones como desempeño de tareas, contextual, proactivo y adaptativo. Diversos estudios evidencian que cuando la gestión del talento se realiza de manera estratégica y enfocada, se generan ambientes laborales más satisfactorios, lo cual se traduce en un mejor desempeño, mayor satisfacción laboral y mejores resultados en la atención al paciente.

En este contexto, la presente investigación busca analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras en un hospital de Cajamarca, evidenciando que una gestión eficiente contribuye significativamente a mejorar el desempeño del personal y, por ende, la calidad de los servicios de salud. Los resultados apuntan a que prácticas de gestión del talento bien implementadas y percibidas positivamente por los colaboradores generan un impacto directo en su trabajo lo que facilita la excelencia y la continuidad de la atención humanizada y eficiente.

## CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

### 1.1. Planteamiento del problema

La población mundial de enfermeras es de 29,8 millones en el 2023 y refleja un crecimiento con respecto al informe anterior (27,9 millones en 2018) conformando el 69% del total de profesionales de salud; sin embargo, la distribución y densidad mundial de enfermeras en el 2023 es muy desigual y oculta una escasez de 5,8 millones, esta carencia impacta directamente en la calidad y la sostenibilidad de las organizaciones sanitarias (1), por ello, en este contexto, toma relevancia la gestión del talento del humano (GTH), que responde a un área de investigación moderna que es vital para la supervivencia y la ventaja competitiva de las organizaciones. A través de la GTH, las organizaciones gestionan a su personal de la mejor manera posible para aumentar la productividad, la eficacia y la calidad de sus servicios (2).

Un estudio en China demostró que una gestión adecuada de recursos humanos mejora la capacidad de respuesta del personal. En contraste, el modelo tradicional mostró bajos resultados, lo que llevó a recomendar su reemplazo (3). En México, el 80% del personal desconoce los procesos de gestión del talento humano y el 30% de los administradores no capacita por falta de recursos, esta ausencia de estrategias aumenta el riesgo de bajo desempeño y fracaso organizacional (4). Esta problemática no es exclusiva de China o México. En Perú, Huiman et al. (5), encontraron que la GTH en enfermeras tuvo una valoración baja (36%), lo que impidió mejorar el desempeño laboral (DL) y alcanzar las metas propuestas.

La pandemia por COVID-19 dejó en evidencia serias deficiencias en la GTH. Según García (6), el personal de enfermería tuvo una percepción negativa, especialmente por la mala gestión de directivos y jefaturas, la desorganización de equipos y la falta de integración. En Cusco, Veria (7), reportó que el 95,6% califica la GTH como regular, al igual que sus dimensiones: reclutamiento (70,1%), selección (74,5%), capacitación (72,3%) y recompensa (58,4%). Además, el 62% evaluó el DL como regular, lo que refleja debilidades en el proceso.

Hoy, las tendencias en salud reconocen la importancia de la GTH y su relación directa con el DL (8). El DL se entiende como el conjunto de conductas asociadas al rol del trabajador (9). y su impacto en los resultados organizacionales es significativo: un buen desempeño genera beneficios, mientras que uno deficiente acarrea pérdidas (10).

En China, un estudio sobre el perfil de DL en enfermeras identificó tres niveles: bajo (13,9%), medio (52,8%) y alto (33,3%). Aunque el nivel general fue medio alto, se recomendó intervenir con el personal de desempeño bajo y medio, considerando sus características y factores asociados (11). En Indonesia, el 78,6% de las enfermeras insatisfechas tuvo un desempeño deficiente, con un odds ratio de 6,188, se determinó que estas tenían 6,2 veces más probabilidades de tener bajo desempeño, también hubo un 37,5% de enfermeras satisfechas con su trabajo que no tuvieron un buen desempeño (12).

Considerando la relevancia del recurso humano en el ámbito de la salud, surge el interés por comprender la relación entre la GTH y DL en una entidad hospitalaria de Cajamarca, esta situación y los aspectos detallados nos permiten plantear el siguiente problema:

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras en una institución hospitalaria de Cajamarca, en el año 2025?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño de tareas de las enfermeras?

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño contextual de las enfermeras?

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño proactivo de las enfermeras?

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño adaptativo de las enfermeras?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras en una institución hospitalaria de Cajamarca, en el año 2025.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

Identificar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño de tareas de las enfermeras.

Identificar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño contextual de las enfermeras.

Identificar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión

desempeño proactivo de las enfermeras.

Identificar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño adaptativo de las enfermeras.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

##### **1.4.1. Teórica**

Este estudio toma como referente a Chiavenato para abordar la gestión del talento humano (GTH). Según su enfoque, dirigir el talento humano implica integrar procesos estratégicos orientados a maximizar el valor del capital humano dentro de la organización. Esto incluye asignar a las personas a los roles adecuados, organizar de forma eficiente los recursos humanos, implementar sistemas de recompensas que motiven, desarrollar competencias de manera continua, retener talento y auditar el desempeño para brindar retroalimentación útil. Al combinar estos elementos, es posible alinear las capacidades individuales con los objetivos estratégicos, crear un entorno que promueva el compromiso y el desarrollo del personal, clave para mantener una ventaja competitiva en contextos cambiantes (13).

En cuanto al desempeño laboral, se ha tomado como base la teoría PRO 4 de Ramírez. Esta teoría considera el desempeño individual como un concepto multidimensional, estructurado en cuatro dimensiones independientes: tareas, contextual, proactivo y adaptativo. Estos componentes se pueden aplicar a distintos roles y funciones laborales (14). Si bien ambos marcos teóricos han sido utilizados en estudios internacionales y de América Latina, no se han aplicado específicamente a la región de Cajamarca. Este trabajo busca llenar ese vacío, enfocándose en un grupo clave: el personal de enfermería.

### **1.4.2. Metodológica**

La investigación seguirá un enfoque riguroso desde el punto de vista científico y metodológico. Se aplicarán dos cuestionarios para recolectar información sobre ambas variables. El instrumento para evaluar la gestión del talento humano fue utilizado inicialmente por Soto (15) en 2016, luego adaptado por Ognio (16) en 2019 y actualizado nuevamente por Cornejo (17) en 2022. Para medir el DL de las enfermeras, se empleará el cuestionario adaptado por López (18) en 2018, el cual fue originalmente desarrollado por Ramírez (14) en 2013. Este último partió de una revisión amplia del Work Design Questionnaire, creado por Morgeson y Humphrey en 2006, traducido al español por Fernández et al. en 2012, y validado mediante análisis factorial confirmatorio.

Ambos instrumentos serán utilizados por primera vez en Cajamarca. Esto permitirá obtener datos relevantes sobre cómo se gestiona el talento humano y cuál es el nivel de desempeño del personal de enfermería, generando así un precedente valioso para futuras investigaciones y mejoras en el sector.

### **1.4.3. Práctica**

Los resultados del estudio serán útiles para el departamento de enfermería del Hospital Regional Docente de Cajamarca, ya que permitirán diseñar políticas de gestión del talento humano orientadas a mejorar el desempeño del personal de enfermería. Además, podrán ser aprovechados por el Colegio de Enfermeros de Cajamarca y el Ministerio de Salud. En el contexto peruano, el recurso humano en salud (RHUS) es esencial para el funcionamiento eficiente del sistema de salud. Por eso, asegurar su desarrollo y rendimiento es clave para garantizar servicios de calidad (19), Esta necesidad está respaldada por la Resolución Ministerial N° 1357-2018/MINSA, que establece que el

desempeño laboral debe evaluarse en función de los objetivos y metas asignadas a cada trabajador del sector salud (20).

### **1.5. Limitaciones de la investigación**

Una de las principales limitaciones de este estudio es que los datos sobre desempeño laboral se obtuvieron mediante autoevaluaciones realizadas por las propias enfermeras, esto puede introducir sesgos, ya que las respuestas están condicionadas por percepciones subjetivas y una posible tendencia a sobrestimar o subestimar el propio desempeño.

Otra limitación importante fue la escasa disponibilidad de estudios que analizaran el desempeño del personal de enfermería desde el enfoque PRO 4, considerando dimensiones como el desempeño de tareas, contextual, proactivo y adaptativo. A pesar de una búsqueda exhaustiva en bases de datos científicas y repositorios académicos, tanto nacionales como internacionales, no se encontraron investigaciones con características metodológicas, contextos institucionales o poblaciones comparables. Esta falta de antecedentes dificultó el contraste y limitó la profundidad del análisis durante la discusión de los resultados.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

En el contexto internacional, Ahmed et al. (21) en el año 2023, desarrollaron como objetivo evaluar la percepción de los gerentes de enfermería de primera línea sobre la gestión del talento. Realizaron una investigación de diseño descriptivo correlacional, en una muestra de 80 gerentes de enfermería de Egipto, utilizaron cuestionarios de conocimientos sobre gestión del talento humano y el otro sobre prácticas de gestión del talento humano, los que fueron válidos y confiables. Los resultados mostraron que el 53,7% de los participantes tenían un nivel adecuado tanto de conocimiento como de práctica en gestión del talento. Además, se identificó una correlación positiva y significativa entre ambas variables ( $r = 0,260$ ;  $p = 0,024$ ). Los autores concluyeron que, a mayor conocimiento en gestión del talento por parte de los gerentes, mejores son sus prácticas en esta área.

Fedayi et al. (22) en el año 2022 plantearon el objetivo de “determinar el efecto del silencio organizacional sobre el compromiso laboral, la intención de salir y el desempeño laboral de los enfermeros”. Efectuaron una investigación de alcance correlacional, mediante encuesta, en una muestra de 224 enfermeros de Turquía. Utilizaron la Escala de Silencio Organizacional, la Escala de Desempeño Laboral, la Escala de Intención de Dejar y la Escala de Compromiso Laboral todos ellos con buena confiabilidad y validez. Los resultados muestran que el silencio organizacional se correlacionó negativamente con el desempeño laboral ( $r = -0,455$ ) y el compromiso laboral ( $r = -0,242$ ), y positivamente con la intención de irse ( $r = 0,440$ ) ( $p < 0,01$ ). Concluyeron que la disminución del nivel de silencio organizacional de los enfermeros es efectiva para disminuir la intención de

abandonar la institución y aumentar el compromiso laboral y los niveles de desempeño laboral.

Luthia (23) en el año 2022 realizó una revisión sistemática sobre la gestión del talento humano enfocada en el desempeño adaptativo en el contexto post-pandémico. Basándose en la definición de Park y Park, identificó que el desempeño adaptativo se refiere a conductas flexibles que permiten a los empleados afrontar el cambio, resolver problemas, manejar el estrés y adaptarse en sus relaciones interpersonales. El estudio resaltó que incorporar esta dimensión en los sistemas de gestión del talento permite evaluar de manera más precisa cómo responden los trabajadores ante situaciones de cambio. Entre los beneficios señalados destacan la retención de talento diverso, el aprendizaje organizacional y la capacidad de adaptación frente a expectativas cambiantes. Concluyó que el desempeño adaptativo fomenta una cultura de aprendizaje continuo y mejora el desempeño en contextos dinámicos, siendo clave para la supervivencia organizacional.

Krijgsheld et al. (24) en el 2022 realizaron una revisión sistemática siguiendo los lineamientos PRISMA, en la cual analizaron 92 estudios que abordaban el desempeño laboral en el sector salud. La investigación identificó cuatro dimensiones principales: desempeño de tareas, contextual, adaptativo y conductas contraproducentes. Sin embargo, los autores evidenciaron una concentración metodológica en estudios que abordan principalmente las dimensiones de tarea y contextual, mientras que la dimensión adaptativa esencial en entornos clínicos dinámicos se encuentra subrepresentada, con solo un 5.2% de presencia en la literatura revisada. Esta escasa cobertura sugiere una brecha metodológica importante, justificando estudios empíricos que integren y profundicen en la medición del

desempeño adaptativo en profesionales de salud, a fin de responder a los desafíos cambiantes del entorno.

Sarikose et al. (25) en el 2021 consideraron el siguiente objetivo “determinar la influencia de los factores individuales, profesionales y contextuales en el desempeño laboral de las enfermeras”. Realizaron un estudio de corte transversal y alcance correlacional, mediante encuesta, en una muestra de 370 enfermeras de hospitales universitarios y privados de Turquía. Aplicaron instrumentos: la escala de entorno laboral de enfermería y la escala de desempeño laboral de enfermería. Todos los instrumentos presentaron buena confiabilidad y validez. Los resultados revelaron una correlación significativa y positiva entre el entorno de trabajo y el desempeño laboral ( $r = 0,65$   $p < 0,01$ ), y el modelo estadístico explicó el 59% de la varianza del desempeño laboral ( $R^2 = 0,59$ ). Las variables más influyentes fueron: fundamentos de enfermería para la calidad del cuidado ( $\beta = 0,298$ ,  $p < 0,001$ ), suficiencia de recursos y dotación de personal ( $\beta = 0,215$ ,  $p < 0,001$ ), habilidades de liderazgo y apoyo del jefe de enfermería ( $\beta = 0,175$ ,  $p < 0,001$ ), solidaridad entre colegas ( $\beta = 0,103$ ,  $p < 0,01$ ) y nivel educativo del personal ( $\beta = 0,219$ ,  $p < 0,001$ ). La conclusión del estudio destaca que el desempeño de las enfermeras está fuertemente influenciado por un entorno organizacional positivo y por el respaldo estructural al desarrollo profesional.

Heba et al. (26) en el 2021 plantearon “analizar las percepciones de los enfermeros respecto a las prácticas de recursos humanos, en la excelencia del desempeño hospitalario, considerando el papel mediador de su propio desempeño laboral”. Desarrollaron un estudio descriptivo transversal utilizando la técnica de encuesta, investigando a una muestra de 329 enfermeras de Egipto. Utilizaron tres instrumentos: el primero para evaluar las prácticas de

recursos humanos, el segundo para medir la excelencia en el desempeño, y el tercero para evaluar el desempeño de enfermería. Todos los instrumentos demostraron ser válidos y confiables. Los resultados indicaron que la percepción de las enfermeras sobre los paquetes de recursos humanos presentó una relación positiva significativa con la excelencia en el desempeño de los hospitales ( $r = 0,676$ ,  $p < 0,001$ ,  $r = 0,580$ ,  $p < 0,001$ , respectivamente) y su desempeño laboral ( $r = 0,719$ ,  $p < 0,001$ ,  $r = 0,631$ ,  $p < 0,001$ , respectivamente). Además, existe una relación positiva significativa entre el desempeño laboral de las enfermeras y la excelencia en el desempeño de los hospitales ( $r = 0,792$ ,  $p < 0,001$ ). En resumen, se concluyó que un aumento en las percepciones de las enfermeras sobre las prácticas de recursos humanos podría mejorar su desempeño laboral, contribuyendo así a que los hospitales alcancen la excelencia en su desempeño.

Molefi et al. (27) en el 2021 desarrollaron como objetivo “analizar el impacto de la dirección del talento en el comportamiento laboral innovador de enfermeras registradas en hospitales públicos de Malawi”. Realizaron una investigación, de enfoque cuantitativo y ejecutaron la técnica de encuesta a las unidades de análisis con un muestreo estratificado a 947 enfermeras. Aplicaron cuestionarios válidos y confiables. Los resultados muestran una fuerte relación positiva entre la gestión del talento y la satisfacción laboral ( $r=0,501$ ,  $p<0,001$ ), pero una relación más débil con el comportamiento laboral innovador ( $r = 0,408$ ,  $p < 0,001$ ), las dimensiones del compromiso laboral y la orientación profesional ( $r = 0,488$ ,  $p < 0,001$ ). Esto implica que un cambio en uno de los aspectos de las variables conducirá a un cambio positivo en los demás aspectos de otras variables. Concluyeron que existe una sólida relación positiva entre la gestión del talento y la satisfacción laboral.

Luthufi et al. (28) en el 2021 desarrollaron como objetivo “Examinar como se relaciona la percepción de las enfermeras sobre el sistema de gestión del potencial humano y el comportamiento organizacional prosocial a través de la eficacia laboral”. Realizaron una investigación de diseño transversal con 387 enfermeras que trabajan en hospitales de la India. Aplicaron cuestionarios válidos y confiables. Los resultados indican que la participación, comunicación ( $\beta = 0,257$ ,  $p < 0,001$ ) y apoyo de los supervisores ( $\beta = 0,522$ ,  $p < 0,001$ ) se relacionan positivamente con el comportamiento organizacional prosocial. La participación y comunicación ( $\beta = 0,537$ ,  $p < 0,001$ ) y apoyo de los supervisores ( $\beta = 0,557$ ,  $p < 0,001$ ) se relacionan positivamente con la eficacia laboral. La eficacia laboral ( $\beta = 0,425$ ,  $p < 0,001$ ) se relaciona positivamente con el comportamiento organizacional prosocial. Concluyeron que la percepción positiva de la participación, comunicación y apoyo supervisorial fortalece la autoeficacia del personal de enfermería, promoviendo comportamientos prosociales y mejorando la calidad del servicio hospitalario.

A nivel nacional, Seytuque (29) en el 2024 desarrolló como objetivo “Determinar la relación entre administración del capital humano y desempeño laboral del personal de enfermería del departamento de pediatría de un hospital de Chiclayo, 2022”. Para ello, llevó a cabo un estudio con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional, utilizando una muestra de 50 enfermeras a quienes se les aplicaron cuestionarios validados y confiables. Los hallazgos revelaron una relación positiva significativa entre la selección y la calidad del trabajo ( $Rho = 0,520$ ), la capacitación y el nivel de productividad ( $Rho = 0,610$ ), así como la evaluación y el cumplimiento de metas ( $Rho = 0,680$ ). De manera global, se evidenció una relación positiva significativa entre administración del capital humano y el desempeño laboral ( $Rho = 0,640$ ,  $p < 0,011$ ). En

conclusión, el estudio confirmó la existencia de una asociación estadísticamente significativa entre el nivel de administración del capital humano y desempeño laboral del personal de enfermería, destacando la importancia de optimizar las prácticas de gestión para mejorar el rendimiento en el entorno hospitalario.

Vera (30) en el año 2023 se planteó como objetivo “Determinar el vínculo entre la administración del capital humano y desempeño laboral en el personal de enfermería de una clínica”. Realizaron un estudio no experimental, transversal; a través de la técnica de encuesta, realizó una investigación con una muestra de 60 enfermeras. Aplicaron dos instrumentos, el primero de gestión de recursos humanos (selección, capacitación y evaluación de personal) y un segundo de desempeño laboral (calidad de trabajo, nivel de producción y metas). Instrumentos que presentan validez y buena confiabilidad. Los resultados indican que la gestión de recursos humanos se relaciona de manera significativa y positiva con el desempeño laboral de los profesionales de enfermería ( $Rho= 0,839$  y  $p= 0,000$ ). Concluyendo así que la gestión del potencial humanos se relaciona con el desempeño laboral del profesional de enfermería.

Sánchez (31) en el 2023 planteó como objetivo “Determinar la relación que existe entre la gestión del potencial humano y desempeño laboral del personal de enfermería de un hospital de Chachapoyas”, llevó a cabo un estudio cuantitativo, transversal y correlacional. Mediante una encuesta aplicada a una muestra de 137 enfermeras, evaluó dos dimensiones clave: la dirección del talento humano, considerando la gestión del conocimiento, habilidades gerenciales y motivación laboral; y el desempeño laboral, abarcando la calidad del trabajo y el trabajo en equipo. Los instrumentos utilizados demostraron validez y alta confiabilidad. Los hallazgos mostraron una correlación débil

entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral ( $r=0,220$ ,  $p<0,05$ ), así como una relación positiva débil entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral ( $r=0,379$ ,  $p<0,05$ ). De igual manera, se identificó una correlación positiva débil entre la motivación y el desempeño profesional ( $r=0,311$ ,  $p < 0,05$ ). Sin embargo, se destacó una relación positiva moderada entre la dirección del talento humano y el desempeño laboral ( $r=0,488$ ,  $p < 0,05$ ), lo que confirma su influencia en el desempeño del personal de enfermería. Concluyeron que la dirección del talento humano guarda relación con el desempeño laboral de las enfermeras.

Hermoza (32) en el 2022 tuvo como objetivo establecer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño profesional de las enfermeras de sala de operaciones (SOP) del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas. Para ello, llevó a cabo un estudio con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional, utilizando la técnica de encuesta con instrumentos validados y confiables. Los hallazgos revelaron que el 77,5% de las enfermeras evaluaron favorablemente la gestión del talento humano, mientras que el 91,3% percibieron un buen desempeño laboral. Asimismo, se encontró una relación moderada entre ambas variables ( $Rh=0,658$ ,  $p < 0,05$ ). En conclusión, el estudio evidenció que la dirección del talento humano está significativamente vinculada al desempeño profesional de las enfermeras, resaltando la importancia de estrategias de gestión efectivas para optimizar el desempeño en el área quirúrgica.

Cornejo (17) en el 2022 tuvo como objetivo “determinar la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral en un hospital de nivel III, Lima 2022”. Se trató de un estudio con enfoque cuantitativo, no experimental, transversal y correlacional.

La técnica utilizada fue la encuesta, con una muestra de 120 enfermeras. Los instrumentos son validados y confiables para medir tanto la gestión del talento como el desempeño laboral. Los resultados indicaron que, la gestión del talento humano no tiene una influencia significativa en el desempeño laboral de las enfermeras (chi cuadrado=1,735, p-valor = 0,420); sin embargo, se encontró una ligera influencia en las dimensiones de motivación (chi cuadrado=6,247, p = 0,044) y liderazgo y trabajo en equipo (chi cuadrado=6,713, p = 0,035). Por lo tanto, la conclusión fue que la gestión del talento humano no afecta de manera sustancial el desempeño laboral de las enfermeras en este contexto, aunque puede incidir en aspectos específicos relacionados con la motivación y el liderazgo.

Campos et al. (33) en el año 2021 plantearon como objetivo “Determinar la relación entre la gestión del potencial humano y el desempeño laboral de enfermeras de un Hospital Nacional”. Realizaron un estudio de corte transversal y de alcance correlacional, en una muestra por conveniencia a 32 enfermeras, mediante la técnica de encuesta aplicaron dos instrumentos, el primero de gestión del talento (selección, capacitación y desarrollo de personas), el segundo de desempeño laboral (eficacia y motivación laboral), instrumentos que presentan buena validez y confiabilidad. Los resultados muestran que, gestión de talento humano y desempeño laboral tiene una relación positiva y moderada ( $R_h=0,433$ ,  $p = 0,000$ ), la selección de personal está fuertemente correlacionada con la eficacia laboral ( $R_h=0,667$ ) y la motivación laboral ( $R_h=0,627$ ). La capacitación del personal también muestra una buena correlación con la eficacia laboral ( $R_h=0,694$ ) y una correlación moderada con la motivación laboral ( $R_h=0,532$ ). Además, el desarrollo de personal está positivamente correlacionado con la eficacia laboral ( $R_h=0,688$ ) y la motivación laboral

( $R_h=0,679$ ). Concluyeron en que existe una correlación positiva significativa entre las variables.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Gestión del talento humano**

#### **Conceptualización de la variable**

La primera variable abordada en este estudio es la gestión, específicamente la gestión del talento humano, cuya conceptualización se presenta a continuación. Antes de adentrarnos en el tema, Armijos (34) destaca que el término "gestión" se refiere a la ejecución de acciones estratégicas orientadas a obtener beneficios para una organización. En este contexto, implica el conjunto de actividades llevadas a cabo por los miembros de la organización con el fin de alcanzar dichos objetivos personales, empresariales y sociales. Ahora bien, al tratar la dirección del recurso humano, nos referimos a un proceso integral mediante el cual se adquiere capital intelectual valioso. En este proceso, se resalta la importancia de gestionar diversas áreas, como el reclutamiento, la selección, la evaluación, el control e incluso la capacitación. Se abordan todos los aspectos relacionados con el desenvolvimiento de las habilidades y aptitudes de cada empleado. Este enfoque integral busca perfeccionar el potencial del personal dentro de la organización, reconociendo la relevancia de cada fase del proceso de gestión del talento humano (4).

Según, Chiavenato (35) en el 2011, “La gestión del talento humano es el proceso que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, buscando la eficacia organizacional”.

Prieto (36) en el 2013, asevera que la gestión del talento humano involucra tomar decisiones relacionadas con cómo se maneja la interacción con los empleados, las cuales

afectan tanto a la efectividad de los individuos como a la de las organizaciones.

También, Collings et al. (37) en el 2015 afirmaron que la gestión del talento es un enfoque para atraer, retener y desarrollar individuos para satisfacer las necesidades presentes y futuras de la organización.

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

La teoría de Gestión del talento humano nace en la era del conocimiento, donde surgen equipos encargados de gestionar dicho talento, convirtiéndose en una solución para las organizaciones. En lugar de centrarse únicamente en productos y servicios, las organizaciones ahora invierten en las personas que poseen el conocimiento para crear, desarrollar, producir y mejorar. La interdependencia entre personas y organizaciones es evidente, ya que las personas forman, dirigen y actúan en nombre de las organizaciones. La teoría Idalberto Chiavenato se centra en la importancia estratégica de las personas en una organización. Chiavenato discute diversos aspectos relacionados con los procedimientos para incorporar, estructurar, recompensar, conservar, fomentar el crecimiento y evaluar el talento humano, reconociendo su importancia como un recurso esencial para el triunfo de una organización. Se enfatiza la necesidad de sincronizar la gestión del talento con los objetivos y la cultura corporativa, reconociendo a los trabajadores como activos valiosos y fomentando su crecimiento integral para lograr tanto metas individuales como organizativas (35).

En relación con la gestión del talento humano en enfermería tenemos a la Teoría de los Cuidados de Kristen Swanson que representa un aporte significativo al conceptualizar el cuidado como un proceso humano, dinámico y relacional, esencial en la recuperación y el bienestar del paciente. Esta teoría se basa en cinco procesos centrales: conocer, ser con,

hacer por, permitir y mantener la creencia. Cada uno de ellos refleja cómo la enfermera establece una relación profunda con el paciente, reconociendo su historia, necesidades y emociones, al tiempo que brinda apoyo emocional, asistencia práctica y refuerza su autonomía y esperanza. Además, Swanson fundamenta su modelo en cuatro supuestos esenciales: la enfermería como práctica sustentada en diversos tipos de conocimiento; la persona como un ser integral en constante interacción social y cultural; la salud como un estado de bienestar alcanzable mediante cuidados de calidad; y el entorno, tanto físico como social, como un componente influyente en la experiencia del cuidado (38).

La teoría de Swanson ofrece una base conceptual valiosa. En primer lugar, resalta la importancia de desarrollar habilidades interpersonales, tales como la comunicación efectiva, la empatía y la capacidad de establecer vínculos significativos, competencias que deben ser promovidas activamente en los equipos de enfermería mediante programas de formación continua. Además, sugiere la creación de un entorno de apoyo, en el cual los profesionales se sientan valorados y respaldados, lo que favorece el compromiso, la satisfacción laboral y la retención del personal. Por otro lado, también promueve una orientación a resultados en el cuidado, donde la calidad de la atención no solo beneficia al paciente, sino que mejora la moral y la motivación del equipo. La teoría igualmente abre espacio para la innovación, al brindar un marco para desarrollar intervenciones basadas en el cuidado centrado en la persona, permitiendo que el personal de enfermería participe en la mejora continua de las prácticas asistenciales. Finalmente, la evaluación y retroalimentación son aspectos respaldados por la validación empírica de la teoría, proporcionando herramientas útiles para supervisar el desempeño y fomentar el desarrollo profesional de los colaboradores (38).

En síntesis, la Teoría de los Cuidados no solo enriquece la práctica clínica, sino que también ofrece fundamentos sólidos para una gestión efectiva del talento humano en enfermería. Su aplicación contribuye a crear entornos laborales más humanos, donde se valora el desarrollo profesional, la calidad del cuidado y el bienestar tanto del paciente como del personal de salud (38).

### **Evolución histórica**

En las épocas primitiva, esclavista y feudal, aunque existía el concepto de talento humano, no se le asignaba un nombre específico. Se evidenciaba en jornadas laborales extensas y represión a los trabajadores. A partir de 1960, con el inicio de estudios psicológicos sobre la conducta humana, se abordan aspectos relacionados con las personas en las industrias. Esto lleva a cambios organizativos y al surgimiento de teorías como las relaciones humanas, la conductual, la psicología industrial, la sistémica y la de contingencias (36).

Con el tiempo, los cambios se aceleran, obligando a las organizaciones a volverse más funcionales. Hacia finales del siglo XIX, se observa un cambio importante hacia la administración del recurso humano desde una perspectiva humanista. Con la llegada de la era del conocimiento en la década de 1990, las empresas adoptan enfoques de la dirección del recurso humano, reconociendo a los individuos como portadores de habilidades que pueden ser desarrolladas en beneficio de la organización. Además, surgen los conceptos de "gestión del capital intelectual" y "gestión del conocimiento". En la actualidad, la demanda de talento humano se intensifica conforme las empresas migran de una economía basada en los factores de producción tradicionales hacia una enfocada en el conocimiento y la propiedad intelectual (39).

### **Principales precursores de gestión del talento humano**

Hitt et al. (40) en el 2013 definen “Que perder a un individuo clave con excelentes habilidades en un conglomerado de negocios ávido por encontrarlos y contratarlos, es perder un activo, ya que, al irse estos colaboradores, se pierde un gran capital humano y se permite que empresas competidoras los contraten, generando un robo y fuga de conocimiento, pérdida de innovación y de talento”.

Mehraj (41) en el 2017, precisa “Que el papel de la gestión del talento en la creación e implementación de estrategias es proporcionar las condiciones para tomar la iniciativa, identificar y desarrollar empleados talentosos que cumplirán sus funciones como agentes de cambio”.

Gemedu (39) en el 2023, sobre la importancia de la gestión del talento para una organización, el autor escribe que el valor de la gestión del talento se crea a través de los resultados comerciales, como generar ingresos y aumentar la participación de mercado, crear valor para los clientes y crear valor para las personas y la sociedad.

Zyablova (42) en el 2021, menciona la gestión del talento como un conjunto de herramientas de gestión de personal que permiten a una organización atraer, utilizar y retener de manera efectiva al personal que puede hacer una contribución significativa al desarrollo de la empresa.

### **Gestión del talento humano en salud**

Hoy en día, la salud también se enfrenta a desafíos modernos como la globalización y la internacionalización de la salud, la reducción de los fondos disponibles, la falta de personal talentoso, el envejecimiento de la población y el desarrollo tecnológico. Además, a nivel mundial, la migración de profesionales de la salud de alto desempeño y trabajadores de diferentes sectores de la salud entre países es intensa (43).

Según las últimas investigaciones, es probable que la escasez de mano de obra en el sector sanitario supere pronto los 15 millones de trabajadores (44). Atender la escasez de personal altamente competente subraya la importancia de implementar tácticas de administración del talento y sistemas unificados por parte de los proveedores de servicios de salud para enfrentar los retos contemporáneos en el ámbito sanitario. Además, la literatura especializada a nivel internacional sugiere que la introducción de sistemas de gestión del talento integrados podría incrementar la eficacia de las organizaciones, disminuir los costos operativos y mitigar los riesgos para la salud de los pacientes (45). En un entorno tan complejo, la atracción, el desarrollo y la preservación de personal talentoso resultan ser tareas desafiantes, compuestas y rigurosas (2).

### **Conceptos de gestión del talento humano en salud**

El talento humano en salud es un pilar fundamental para el funcionamiento eficiente de los sistemas sanitarios, alineándose con los principios de la OPS/OMS al reconocer su papel crítico en la garantía de acceso equitativo y en la prestación de servicios de calidad. Los profesionales de la salud, en especial el personal de enfermería, constituyen la base operativa que materializa el derecho a la salud, incidiendo directamente en la capacidad del sistema para responder a las necesidades de la población. La gestión del talento humano en enfermería implica la implementación de estrategias que optimicen su desempeño, promoviendo tanto la calidad de la atención como el desarrollo profesional y personal del enfermero (46).

En este sentido, el desarrollo de los recursos humanos en salud no es solo un proceso técnico, sino también un fenómeno social que busca fortalecer la equidad y mejorar los resultados en salud mediante una fuerza laboral bien distribuida, capacitada y motivada

(47). Así, la gestión efectiva del talento humano en enfermería no solo garantiza la eficiencia operativa y el cumplimiento de objetivos organizacionales, sino que también respalda la recuperación del paciente y su acompañamiento en un proceso de atención digno y humanizado (46).

### **Modelos de gestión del talento humano**

El modelo de gestión estratégica de recursos humanos se refiere a un enfoque integral que busca alinear las prácticas de recursos humanos con los objetivos estratégicos de una organización, este modelo reconoce a los empleados como recursos clave y estratégicos para el éxito de la empresa (48).

Modelo de Besseyre Des Horts, plantea un enfoque estratégico para la gestión de recursos humanos al presentar un método general en el cual la función de recursos humanos se encarga de administrar las competencias de la empresa, es decir, el conocimiento, las habilidades y las actitudes de los individuos que forman parte de ella. Este proceso implica la implementación de prácticas para adquirir, fomentar y mejorar estas competencias, lo cual es sinónimo de formación profesional, información y comunicación (48).

Modelo sistémico de la Gestión de Recursos Humanos, Este modelo reconoce que, cualquier sistema requiere de diversos recursos, como materia prima, capital, capacidades, y trabajo, que son transformados a través de procesos para generar resultados, como producción, beneficios, y satisfacción del personal. A menudo, se presta más atención a los aspectos tangibles relacionados con estos recursos y resultados, relegando a un segundo plano los aspectos intangibles, especialmente los relacionados con el factor humano. Sin embargo, el destino de una organización depende en gran medida de este último (48).

### **Instrumentos para medir y evaluar la gestión de talento humano**

En la búsqueda de instrumentos para medir la gestión del talento humano en enfermeras, se identificaron algunos basados en la teoría de Chiavenato, también se identificaron otros como:

El instrumento utilizado en Egipto para evaluar esta gestión en profesionales de la salud se trata del "Cuestionario de Gestión del Talento", adoptado de Nakhala en 2013 y traducido al árabe por los investigadores, el cual analiza las percepciones de las enfermeras sobre la disponibilidad de los componentes de gestión del talento en su entorno laboral (49).

Las Prácticas de Recursos Humanos fueron medidas mediante una adaptación de la escala desarrollada por Boon, den Hartog, Boselie y Paauwe en 2011, la cual fue diseñada para evaluar la percepción de los empleados sobre la gestión del talento humano en las organizaciones. Posteriormente, Villajos en 2019, realizó una modificación de este instrumento, incorporando las prácticas de gestión de la salida y ajustándolo a distintos contextos organizacionales. Esta escala representa una herramienta clave para la medición de la gestión del talento humano, proporcionando un marco estructurado para analizar su impacto en el desempeño y el bienestar laboral (50).

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

Chiavenato (13) en el 2008, establece una guía integral sobre la gestión del talento humano, enfatizando la importancia de cada etapa del proceso y cómo contribuyen al éxito organizacional a través del desarrollo y satisfacción de las personas.

A continuación, se analizarán en detalle los procesos clave que Chiavenato propone. Cada uno de estos elementos juega un papel crucial en la creación de un equipo cohesionado y

eficiente, apto para enfrentar los desafíos contemporáneos y contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

### **Procesos para integrar personas**

La incorporación de nuevos colaboradores constituye un componente esencial en la gestión del talento humano. Este proceso debe estar cuidadosamente planificado y estructurado para asegurar que los colaboradores comprendan sus responsabilidades, se integren a la cultura organizacional y desarrollen un sentido de pertenencia desde el inicio. Dentro de este proceso, se incluyen etapas clave como el reclutamiento, y la selección de personal. El reclutamiento implica el uso de estrategias tanto internas como externas para atraer candidatos idóneos, destacando la necesidad de diseñar anuncios claros y una propuesta de valor que motive a los talentos adecuados. Por su parte, la selección comprende la aplicación de entrevistas, pruebas psicométricas y otros instrumentos que permiten evaluar no solo las competencias técnicas, sino también las habilidades interpersonales y la afinidad cultural de los postulantes. Asimismo, se valora el potencial de desarrollo de cada candidato, con el objetivo de asegurar una incorporación exitosa y sostenible en el tiempo, que contribuya al logro de los objetivos organizacionales (13).

### **Procesos para organizar a las personas**

Esta fase enfatiza cómo integrar efectivamente a los colaboradores seleccionados dentro de sus puestos de trabajo. Se aborda la necesidad de conocer las características del puesto y el entorno laboral para asegurar una colocación exitosa que maximice el desempeño y satisfacción del empleado. Se enfatiza que un programa de inducción bien estructurado es fundamental para la adaptación de los nuevos colaboradores, ya que les proporciona la información necesaria sobre la cultura, políticas y objetivos de la

organización, además de facilitar la presentación a sus colegas y superiores, generando así un sentido de pertenencia desde el inicio. También, se aborda el Modelo del trabajo, cómo el diseño y la estructuración de los puestos de trabajo pueden ser optimizados para mejorar tanto la productividad como la satisfacción laboral. Este enfoque reconoce la necesidad de alinear las expectativas de los colaboradores con las exigencias organizacionales, buscando un equilibrio operativo que potencie el desempeño (13).

### **Procesos para recompensar a las personas**

Se aborda cómo las organizaciones deben diseñar sistemas de remuneración y recompensas que motiven y reconozcan adecuadamente a sus colaboradores. Chiavenato enfatiza que una adecuada compensación es clave para atraer y retener talento en un entorno competitivo. Se analizan los diversos tipos de compensación, tanto monetaria como no monetaria, y se destaca su impacto directo en los colaboradores. También se enfoca en los Programas de incentivos, explorando cómo las organizaciones pueden implementar estrategias efectivas de bonificación y reconocimiento que alineen los intereses individuales de los colaboradores con los objetivos colectivos de la institución, potencializando así el desempeño, los cuales incrementan lealtad hacia la organización, creando un entorno de trabajo más satisfactorio y comprometido (13).

### **Procesos para desarrollar a las personas**

Esta sección aborda la cultura del aprendizaje y el crecimiento continuo dentro de las organizaciones. Destaca la importancia de brindar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional que preparen a los colaboradores para asumir mayores responsabilidades. En cuanto a la Capacitación, se exploran diversos métodos y enfoques para capacitar a los colaboradores, destacando la importancia de ajustar los programas a

las habilidades necesarias y a los objetivos estratégicos de la organización para maximizar su efectividad (13).

### **Procesos para retener a las personas**

Este proceso destaca la importancia de mantener a los colaboradores dentro de la organización, abordando estrategias para mejorar la satisfacción y el compromiso laboral. En cuanto a las relaciones con los colaboradores, se analizan las dinámicas de las relaciones laborales y se destaca la necesidad de promover una comunicación abierta y positiva entre colaboradores y empleadores, lo que es fundamental para establecer un clima organizacional saludable que favorezca la retención del talento. Se enfatiza la crucial importancia de garantizar condiciones de trabajo seguras y saludables, así como la promoción de un equilibrio entre la vida laboral y personal (13).

### **Procesos para auditar a las personas**

Este proceso es clave para el éxito organizacional, donde se requiere de mejores prácticas en la supervisión de recursos humanos para fomentar la productividad y el desarrollo de los colaboradores. Se reconocen tres componentes esenciales que actúan de manera integrada: el monitoreo, el acompañamiento y la evaluación. El monitoreo consiste en la observación constante del desempeño de los colaboradores y en la recopilación de información relevante sobre sus actividades y resultados, lo que permite a los líderes identificar oportunamente posibles desviaciones respecto a los objetivos organizacionales y aplicar medidas correctivas. A su vez, el acompañamiento representa la orientación y el apoyo que los líderes brindan a sus equipos mediante la capacitación, el asesoramiento y la retroalimentación continua, fortaleciendo así un entorno de confianza, colaboración y desarrollo profesional. Finalmente, la evaluación permite medir el desempeño de manera

sistemática y transparente, tomando en cuenta diversos criterios relacionados con la calidad del trabajo, el cumplimiento de metas y la capacidad de trabajo en equipo, lo cual resulta fundamental para promover la mejora continua y el compromiso de los colaboradores con los objetivos institucionales (13).

### **2.2.1. Desempeño laboral:**

#### **Conceptualización de la variable**

La segunda variable abordada en este estudio es el desempeño laboral, que cobra mucha importancia en las organizaciones. Por ello su conceptualización se presenta a continuación. Según Zaragoza et al. (9) en el 2023, refieren que el desempeño laboral se describe como el conjunto de actividades y conductas que un individuo exhibe mientras ocupa una posición en una organización, en relación con las responsabilidades, funciones y actividades que implica su cargo específico.

Según Bautista et al. (8) en el 2020, definen desempeño laboral como “acciones y conductas realizadas por los colaboradores que ayudan a alcanzar las metas propuestas acorde al éxito de las empresas”.

Según Bendassolli (51) en el 2017, el desempeño debe entenderse como una manifestación multifacética de comportamientos, actitudes y capacidades que interactúan con el entorno organizacional, el autor propone una visión integradora del desempeño que contempla al menos seis dimensiones.

#### **Teorías de desempeño laboral**

La Teoría de Recursos y Capacidades reconoce la importancia del capital humano como uno de los recursos fundamentales para mejorar el desempeño. No obstante, para que este capital humano pueda generar beneficios económicos, la organización necesita combinar, integrar y potenciar sus capacidades mediante la implementación de estrategias

que conduzcan a una diferenciación en el desempeño. En la actualidad, la Teoría de Recursos y Capacidades se presenta como un elemento estratégico crucial en las organizaciones, con el objetivo de obtener una ventaja competitiva sostenible (52).

La Teoría del Desempeño Profesional de Porter y Lawler, influenciada por la teoría de las expectativas de Vroom, establece un modelo integral para estudiar el desempeño en instituciones. Este modelo postula que el esfuerzo invertido en el trabajo resulta de la percepción de la relación entre esfuerzo y recompensa. La teoría concluye que las personas buscan dinero no solo para satisfacer necesidades básicas, sino también para alcanzar metas profesionales, sociales, de autoestima y autorrealización (53).

### **Evolución histórica del desempeño laboral**

El concepto de desempeño laboral en su etapa incipiente fue llamado "descripción de puestos". Con el tiempo, ha evolucionado para convertirse en un instrumento que evalúa el adecuado funcionamiento de cada posición en el área productiva. El primer dato histórico conocido sobre la evaluación del desempeño data del siglo XVI, según Rodríguez Orozco I, cuando San Ignacio de Loyola, empleaba un sistema por el cual a través de informes evaluaba la actividad realizada por los Jesuitas y la calificaba mediante notas (54).

En sus primeras etapas de desarrollo a finales del siglo XIX, el concepto de desempeño laboral se centraba en evaluar eventos y méritos de los oficiales, quienes presentaban informes a sus subordinados de manera oportuna. Aunque se empezó a valorar el desempeño laboral en ese periodo, aún se denominaba "descripción de puestos". El término "desempeño laboral" surgió a principios del siglo XX en Estados Unidos, aplicándose inicialmente a vendedores gubernamentales y al ejército en 1916 (55).

Para Quispe et al. (56) en 1994, el desempeño laboral implica comportamientos orientados a resultados ante los cambios, relacionados con la dinámica del entorno de trabajo. Esto favorece el trabajo en equipo, la motivación, el compromiso y la eficiencia, permitiendo al trabajador enfocarse en metas más complejas y contribuir de forma clara y continua a los objetivos de la organización.

Carmona, et al. (57) en el 2015, refieren que el desempeño laboral se enfoca en detectar las necesidades de desarrollo y capacitación del trabajador, basándose en la evaluación constante de sus habilidades y competencias. No obstante, aunque las organizaciones realizan evaluaciones considerando posibles ascensos, suelen pasar por alto la dimensión integral del colaborador, dejando de lado su mundo emocional y afectivo.

### **Principales precursores del desempeño laboral**

Según la perspectiva de Ramírez (14) en el 2013, refiere que el desempeño laboral comprende a todas las actividades llevadas a cabo por los individuos con el fin de alcanzar los objetivos de la organización. En este contexto, se considera un valor deseado por la organización, ya que refleja su nivel de efectividad proyectada hacia el futuro.

Jiménez et al. (8) en el 2021 postulan que, “El desempeño se relaciona con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del colaborador, en favor de consolidar los objetivos de la organización”. Según campos et al. (58) en el 2022, el desempeño laboral es aquel comportamiento comprendido bajo el control de los colaboradores que contribuyen al desarrollo organizacional.

### **Desempeño laboral en salud**

Países de todo el mundo han reconocido la necesidad de un sistema de salud sólido para el crecimiento y el desarrollo sostenibles y para atender a la creciente población que

envejece (59). La OMS, el Consejo Internacional de Enfermería (CIE) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) indican que el enfermero posea un conjunto específico de conocimientos para el desempeño de la tarea asignada en el campo de salud (60).

En la actualidad, donde se dedican muchos esfuerzos a perfeccionar la calidad de los cuidados, es beneficioso destacar la labor de enfermería como un elemento crucial para asegurar un proceso efectivo de cuidado (61). En el ámbito de la atención sanitaria, las enfermeras son la primera línea y responsables de su ejercicio con los pacientes desde el primer punto de atención, por lo que el desempeño profesional de las enfermeras influye en la eficiencia del servicio, la excelencia en la prestación de atención y en los resultados positivos en la salud de los pacientes (59).

### **Concepto de desempeño laboral en salud**

Según Jiménez (8) en el año 2021, el desempeño laboral se muestra como una actividad práctica y social del personal de salud, que, al interactuar con su entorno asistencial, no solo comprende esa realidad, sino que también contribuye a transformarla, así como a transformarse a sí mismos. El desempeño de los profesionales de enfermería se ve reflejado en cuidados entregados a los usuarios en los diferentes niveles de atención en salud.

Según Soon et al. (62) en el 2020, definen que el desempeño laboral de enfermería es el resultado del desempeño efectivo de los miembros con sus deberes para lograr los objetivos y tiene un impacto positivo en la eficiencia del trabajo y el desarrollo de la organización.

Según Enrique et al. (53) en el 2019, refieren que los profesionales de enfermería, especialistas con conocimientos teóricos y prácticos, deben demostrar habilidades para tomar decisiones complejas, ajustándose a las leyes y normativas del país en el que ejercen.

### **Modelos de desempeño laboral**

El modelo propuesto por Campbell nace ante la necesidad de abordar la evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral y multidimensional. Reconocido como uno de los marcos teóricos fundamentales en este campo, su objetivo es identificar los principales componentes que permiten medir de manera precisa el desempeño en el entorno organizacional. Este modelo incorpora cuatro dimensiones clave, las cuales se agrupan en dos categorías: por un lado, los comportamientos directamente relacionados con las tareas específicas asignadas a cada puesto, y por otro, aquellas conductas orientadas a fortalecer y sostener el clima y funcionamiento del entorno laboral (55).

Stalling-Weldon (63), define un modelo de práctica como marcos o sistemas que sostienen y definen la práctica profesional de enfermería en una organización. Lo ideal es que los modelos de práctica profesional proporcionen una estructura para la práctica de enfermería que sea coherente con los valores profesionales, creen significado para las enfermeras y ofrezcan beneficios a los pacientes y sus familias. Dicho modelo ayuda a las enfermeras a sentirse conectadas con sus propios valores profesionales, ver el vínculo entre su propia práctica y el trabajo de la institución y mostrar la contribución de enfermería a la atención de salud.

### **Instrumentos para medir y evaluar el desempeño laboral**

En la búsqueda de instrumentos para medir el desempeño laboral en enfermeras, se identificaron varias escalas relevantes. Una de ellas es la Escala de Desempeño Laboral

para Enfermeras, desarrollada por Greensad y Jimieon en 2007, y adaptada al turco por Seren et al. en 2018. La versión original emplea una escala tipo Likert de 7 puntos, mientras que la adaptación turca utiliza una escala de 5 puntos. El valor alfa de Cronbach fue de 0.94 en la versión original y de 0.80 en la adaptación, lo que indica niveles aceptables de confiabilidad (25).

Otro instrumento identificado es la Escala de Desempeño de Enfermería de 6 Dimensiones, desarrollada por Schwirian y Milout. Esta escala incluye 52 ítems distribuidos en seis dimensiones, y emplea una escala de 4 puntos. Las enfermeras utilizan este instrumento para autoevaluar su desempeño laboral (26).

## **Dimensiones del desempeño laboral**

### **Desempeño de tareas**

El desempeño de tareas constituye una dimensión fundamental del desempeño laboral, ya que engloba aquellas conductas que reflejan la ejecución eficiente y eficaz de las funciones asignadas formalmente a un puesto de trabajo. Desde un enfoque basado en la teoría PRO 4, esta dimensión representa el cumplimiento técnico y funcional de las responsabilidades asociadas al rol profesional, siendo indicador directo de la competencia profesional observable. El origen conceptual de esta dimensión se vincula con las clasificaciones basadas en el rol, las cuales permitieron desagregar el desempeño individual en dos grandes bloques: conductas intra-rol y conductas extra-rol. Las primeras hacen referencia a aquellas acciones consistentes con las actividades incluidas en las descripciones formales del puesto, es decir, lo que se espera que el trabajador realice como parte de sus funciones establecidas. En contraste, las conductas extra-rol dan cuenta de

aquellas acciones que van más allá del deber formal, contribuyendo de manera indirecta al logro de los objetivos organizacionales (14).

### **Desempeño contextual**

El desempeño contextual comprende aquellas conductas voluntarias y no prescritas que el colaborador adopta para mejorar el clima organizacional, fortalecer la cooperación, facilitar la comunicación y promover un entorno laboral armónico. Son esenciales para la sostenibilidad del desempeño colectivo. Se divide en tres subdimensiones: contexto social, que incluye comportamientos que promueven un entorno social favorable en el trabajo; un contexto psicológico adecuado, que comprende estados emocionales que facilitan interacciones personales adecuadas para la dinámica organizacional; y contexto organizacional, que son conductas orientadas hacia el marco inmediato que la organización prioriza. Esta dimensión se enmarca en la competencia actitudinal, ya que implica el compromiso, la responsabilidad social interna y la disposición personal para contribuir al bienestar del entorno laboral, más allá de las funciones técnicas del puesto (14).

### **Desempeño adaptativo**

El desempeño adaptativo refleja la capacidad del trabajador para ajustarse a condiciones cambiantes, adquirir nuevas competencias y responder de manera eficaz a los desafíos emergentes en su contexto de trabajo. Esta dimensión adquiere relevancia en entornos dinámicos e inciertos, donde la flexibilidad cognitiva y operativa es un activo clave. Se compone de dos subdimensiones: capacidad para enfrentar cambios, que incluye comportamientos que responden a alteraciones en las demandas laborales; y flexibilidad, que involucra la capacidad de abandonar aprendizajes antiguos para adoptar nuevos. Este tipo de desempeño expresa la competencia estratégica del individuo, pues exige un

pensamiento abierto, proyección hacia el aprendizaje continuo y resiliencia frente a la transformación organizacional, garantizando así su pertinencia funcional ante nuevas demandas (14).

### **Desempeño proactivo**

El desempeño proactivo implica una actitud anticipatoria del trabajador, quien no solo responde a los cambios, sino que los prevé y actúa intencionalmente para influir o transformar su entorno de trabajo. Esta dimensión está vinculada con la innovación, la mejora continua y el liderazgo individual, especialmente en escenarios donde predomina la incertidumbre. Se organiza en iniciativa, que fomenta acciones hacia el cambio y redefinición de lo establecido, y proyección al futuro, que orienta comportamientos hacia el cumplimiento de metas organizacionales. Representa la competencia transformacional, ya que el trabajador no se limita a adaptarse, sino que se posiciona como agente de cambio, promoviendo iniciativas que elevan la eficacia organizacional y contribuyen a la sostenibilidad del desempeño colectivo en el largo plazo (14).

Kim et al. (65) en el 2023 realizaron un análisis conceptual exhaustivo sobre "enfermería proactiva", proporcionando una estructura teórica clara. Según estos autores, enfermería proactiva se define como "tomar la iniciativa en prácticas durante el proceso de cuidado que utilizan métodos creativos y aprovechan diversos recursos para identificar o resolver problemas implícitos de los clientes". Esta conceptualización va más allá del comportamiento reactivo tradicional, posicionando a las enfermeras como agentes activos en la prevención y resolución anticipada de problemas. Entre los atributos clave de la enfermería proactiva se encuentra la vigilancia constante para identificar riesgos o necesidades no satisfechas mediante observación directa e indirecta, lo que permite

implementar medidas preventivas antes de que los problemas se manifiesten. También destaca el uso de prácticas que van más allá de los protocolos establecidos, lo que implica actuar de forma innovadora e ir más allá de las funciones convencionales para generar mejoras en la atención. Otro aspecto esencial es la capacidad de adaptar el camino hacia los objetivos de salud de cada paciente, optimizando los planes de cuidado con un enfoque centrado en la persona. A esto se suma la organización anticipada de recursos, entendida como la preparación previa para garantizar el acceso eficiente a lo necesario en futuras etapas del proceso asistencial.

Kim et al. (65) identificaron antecedentes esenciales que incluyen: conocimiento teórico y experiencial propio de las enfermeras, identidad profesional sólida, comprensión profunda del estado del cliente y acceso a recursos organizacionales. Estos elementos previos son fundamentales para el desarrollo del desempeño proactivo. Las consecuencias del desempeño proactivo en enfermería incluyen la garantía de la seguridad del paciente mediante la priorización del cuidado, la prevención del deterioro y la estabilización del estado de salud; el logro eficiente de los objetivos asistenciales al seguir trayectorias planificadas que reducen obstáculos, tiempo y costos; y la mejora en la satisfacción laboral, ya que el manejo anticipado de necesidades otorga a las enfermeras mayor control, confianza y claridad en su rol profesional.

## **2.3. Formulación de hipótesis**

### **2.3.1. Hipótesis general**

**Hi:** Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras.

**Ho:** No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras.

### **2.3.2. Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1:**

**Hi:** Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño de tareas de las enfermeras.

#### **Hipótesis específica 2:**

**Hi:** Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño contextual de las enfermeras.

#### **Hipótesis específica 3:**

**Hi:** Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño proactivo de las enfermeras.

#### **Hipótesis específica 4:**

**Hi:** Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño adaptativo de las enfermeras.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Método de investigación**

Para esta investigación se empleó el método hipotético-deductivo, el cual se inició de premisas generales a particulares, para luego verificar o refutar la hipótesis (66).

### **3.2. Enfoque investigativo**

Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo, puesto que representa un conjunto de procesos organizados de manera secuencial para medir las variables. Cada fase de nuestra investigación está diseñada para preceder a la siguiente, asegurando una estructura metodológica que no permite eludir pasos. El orden es riguroso para garantizar la integridad y la validez de los resultados (66).

### **3.3. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es aplicada, ya que su objetivo es resolver problemas prácticos específicos y mejorar procesos mediante la aplicación directa del conocimiento, se dirige a encontrar soluciones concretas (66).

### **3.4. Diseño de la investigación**

El diseño es no experimental, porque no manipula las variables; simplemente observa y mide las variables en su estado natural. Al tratarse de un estudio transversal, los datos se recopilaron en una única ocasión y en un momento específico, y de alcance correlacional porque permitió relacionar variables sin establecer una relación causal entre ellas (66).

### **3.5. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

La población estuvo conformada por 440 enfermeras a quienes se les aplicó los criterios de inclusión y exclusión establecidos, teniendo así un total de 421 unidades de

análisis (66), siendo los profesionales de enfermería quienes laboran en el Hospital Regional Docente de Cajamarca, el cual es una institución de salud de nivel II-2, lo que significa que brinda atención especializada y sub especializada, lo que lo convierte en un hospital referencial que atiende a pacientes de toda la región con patologías críticas que requieren tratamientos avanzados, cirugías complejas y cuidados intensivos, abarcando desde atención ambulatoria hasta hospitalización prolongada. Además, funciona como hospital docente, formando a futuros profesionales de la salud y participando en investigaciones médicas (67).

### **Criterios de inclusión**

- Enfermeras nombradas y con contrato administrativo por servicio (CAS).
- Enfermeras con más de 01 año en el servicio.
- Enfermeras que acepten participar voluntariamente en el estudio mediante el consentimiento informado.

### **Criterios de exclusión**

- Enfermeras que laboren en áreas administrativas.
- Enfermeras que se encuentren en periodo vacacional y licencia laboral.
- Enfermeras que no den su consentimiento para participar en el estudio.

### **Muestra**

El tamaño de la muestra fue calculado usando la fórmula para poblaciones finitas de la siguiente manera:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

En el que:

El tamaño de la población (N) es = 421

El parámetro estadístico ( $Z_{\alpha^2}$ ) es = 1.96

La probabilidad de éxito (p) es = 0.50

La probabilidad de fracaso (q) es = 0.50

El error de estimación máximo (e) es = 0.05

Luego de reemplazar los datos obtenemos que la muestra fue de 202 enfermeras.

### **Muestreo**

Esta investigación utilizó la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia ya que permite la selección de casos accesibles que estén dispuestos a participar. Esto se basa en la accesibilidad y cercanía de los sujetos, lo cual resulta conveniente (66).

## **3.6. Variables y operacionalización**

### **Variable 1: Gestión del talento humano**

**Definición conceptual:** La gestión del talento humano es la función que facilita la colaboración efectiva de las personas, con el propósito de alcanzar tanto los objetivos organizacionales como los individuales, promoviendo así la eficacia organizacional (13).

**Definición operacional:** Son las percepciones que tiene el personal de enfermería de los procesos de gestión del talento humano, los que serán recolectados a través de un instrumento, que permiten recabar información de sus 6 dimensiones, con una escala valorativa de ineficaz, medianamente eficaz y eficaz.

### **Variable 2: Desempeño laboral**

**Definición conceptual:** Son aquellas conductas de los individuos que están orientadas al cumplimiento de los objetivos organizativos y que, por tanto, constituyen un valor esperado

por la organización para el alcance futuro de la efectividad (14).

**Definición operacional:** Es la capacidad que tienen las enfermeras para llevar a cabo las tareas y responsabilidades asociadas con su puesto de trabajo, para lograr los objetivos y metas establecidos, los que serán recolectados a través de un instrumento, que permiten recabar información de sus 4 dimensiones, con una escala valorativa de bajo, regular y alto.

Tabla 1

## Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de la medición	Escala valorativa (NIVELES O RANGOS)
<b>Gestión del talento humano</b>	“La gestión del talento humano es el proceso que facilita la colaboración efectiva de las personas, con el propósito de alcanzar tanto los objetivos organizacionales como los individuales, promoviendo así la eficacia organizacional”(35)	Son las percepciones que tiene el personal de enfermería de los procesos de gestión del talento humano, los que serán recolectados a través de un instrumento, que permiten recabar información de sus 6 dimensiones, con una escala valorativa de ineficaz, medianamente eficaz y eficaz.	Procesos para integrar personas	- Convocatoria - Perfil laboral - Selección	Ordinal	Eficaz: 164-210
			Procesos para organizar a las personas	- Inducción laboral - Modelo del trabajo - Trabajo en equipo		Medianamente Eficaz: 117-163
			Procesos para recompensar a las personas	- Reconocimiento del desempeño - Estímulo económico - Prestaciones y servicios		Ineficaz: 42 - 116
			Procesos para desarrollar a las personas	- Capacitación - Desarrollo de personas - Desarrollo de habilidades		
			Procesos para retener a las personas	- Ambiente laboral - Relaciones con los otros empleados - Higiene y seguridad		
			Procesos para auditar a las personas	- Monitoreo - Acompañamiento - Evaluación		

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>- Indicadores</b>	<b>Escala de la medición</b>	<b>Escala valorativa (NIVELES O RANGOS)</b>
<b>Desempeño laboral</b>	Son aquellas conductas de los individuos que están orientadas al cumplimiento de los objetivos organizativos y que, por tanto, constituyen un valor esperado por la organización para el alcance futuro de la efectividad (14).	Es la capacidad que tienen las enfermeras para llevar a cabo las tareas y responsabilidades asociadas con su puesto de trabajo, para lograr los objetivos y metas establecidos. los que serán recolectados a través de un instrumento, que permiten recabar información de sus 4 dimensiones, con una escala valorativa de bajo, regular y alto.	Desempeño de la tarea Desempeño contextual Desempeño adaptativo Desempeño proactivo	- Conducta intra-rol - Conducta extra-rol  - Contexto social - Contexto psicológico - Contexto organizacional - Capacidad para enfrentar cambios - - Flexibilidad - Iniciativa - Proyección al futuro	Ordinal	Bajo: 20 – 46 Regular: 47 – 73 Alto: 74 – 100

### 3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.7.1. Técnica

Para abordar el problema y alcanzar los objetivos de la investigación, se utilizó la técnica de la encuesta para ambas variables. Esta técnica permitió recopilar información sobre las percepciones de las enfermeras del área asistencial en relación con la gestión del talento humano y el desempeño laboral, a través de una serie de preguntas dirigidas específicamente a este grupo (66).

#### 3.7.2. Descripción

Ficha técnica del instrumento 1

##### **Variable 1: Gestión del talento humano**

Cuestionario creado por Soto en el 2016, adaptado una primera vez Ognio en el 2019 y por segunda vez por Cornejo en el 2022.

**Población:** 202 profesionales de enfermería.

**Tiempo:** 7 meses

**Momento:** durante la jornada laboral de tarde y noche

**Lugar:** Hospital Regional Docente de Cajamarca

**Validez:** Juicio de expertos (Dra. Diorga Nélide medina Hoyos. Ciencias mención en salud / Mg. Mirtha Esther Valderrama Sánchez. Gobierno y gerencia en salud / Mg. Margarita Yolanda Pastor Tafur. Gestión de los servicios de salud / Mg. Juana Rosario Rodríguez Rivera. Salud Pública. / Mg. Manuel Homero Hoyos torres. Salud Pública).

**Fiabilidad:** se analizó, por medio del Alfa de Cronbach, alcanzando un valor de 0.960

**Tiempo de llenado:** 20 minutos

**Número de ítems:** 42

**Dimensiones:** Procesos para integrar a las personas (1-8), Procesos para organizar a las personas (9-16), Proceso para recompensar a las personas (17- 23), Proceso para desarrollar a las personas (24-30), Proceso para retener a las personas (31-36), Proceso para auditar a las personas (37-42).

**Alternativas de respuesta:** 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre

**Baremos (niveles, grados) de la variable:** Eficaz, medianamente eficaz e ineficaz

## **Ficha técnica del instrumento 2**

### **Variable 2: Desempeño laboral**

Cuestionario creado por López (2018).

**Población:** 202 profesionales de enfermería.

**Tiempo:** 7 meses

**Momento:** durante la jornada laboral de tarde y noche

**Lugar:** Hospital Regional Docente de Cajamarca

**Validez:** Juicio de expertos (Dra. Diorga Nélide Medina Hoyos. Ciencias mención en salud / Mg. Mirtha Esther Valderrama Sánchez. Gobierno y gerencia en salud / Mg. Margarita Yolanda Pastor Tafur. Gestión de los servicios de salud / Mg. Juana Rosario Rodríguez Rivera. Salud Pública. / Mg. Manuel Homero Hoyos Torres. Salud Pública).

**Fiabilidad:** Se analizó, por medio del Alfa de Cronbach, alcanzando un valor de 0.946

**Tiempo de llenado:** 10 minutos

**Número de ítems:** 20

**Dimensiones:** Desempeño de la tarea (1-5), Desempeño contextual (6-10), Desempeño adaptativo (11-15), y Desempeño (16-20).

**Alternativas de respuesta:** Nunca [1], Pocas veces [2], A veces [3], Muchas veces [4], Siempre [5]

**Baremos (niveles, grados) de la variable:** Alto, regular y bajo

### 3.7.3. Validación

#### Validez de contenido

“Es el grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir” (66). Los instrumentos en esta oportunidad han sido validados por juicio de 5 expertos.

**Tabla 2.** Validación por juicio de expertos

Juez	Profesión	Grado	Decisión
Diorga Nélide Medina Hoyos	Licenciada en enfermería	Doctora en ciencias mención en salud	Aplicable
Mirtha Esther Valderrama Sánchez	Licenciada en enfermería	Magíster en gobierno y gerencia en salud	Aplicable
Margarita Yolanda Pastor Tafur	Licenciada en enfermería	Magíster en gestión de los servicios de salud	Aplicable
Juana Rosario Rodríguez Rivera	Licenciada en enfermería	Magíster en salud pública	Aplicable
Manuel Homero Hoyos Torres	Licenciado en enfermería	Magister en salud pública	Aplicable

### 3.7.4. Confiabilidad

“La confiabilidad o fiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales” (66). Para evaluar la confiabilidad de ambos instrumentos, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach en una prueba piloto realizada con 20 enfermeros en una institución hospitalaria en la ciudad de Arequipa; y se obtuvieron los siguientes valores como resultados:

**Tabla 3.** Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

<b>Instrumento</b>	<b>N° de ítems</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Cuestionario de Gestión del talento Humano	42	0,960
Cuestionario de Desempeño laboral	20	0,946

De acuerdo con los resultados obtenidos, la variable gestión del talento humano obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,960, mientras que la variable desempeño laboral alcanzó un valor de 0,946. Estos resultados reflejan un alto nivel de confiabilidad en ambos casos y confirman la consistencia interna de los instrumentos aplicados para la recolección de datos.

### 3.8. Procesamiento y análisis de datos

El proyecto fue aprobado por el comité de ética correspondiente, lo que permitió establecer las coordinaciones necesarias con la institución donde se ejecutó la aplicación de los instrumentos; primero se recopiló y almacenó la información en el programa Excel, donde se organizaron y codificaron los datos. Posteriormente, los datos se transfirieron al software estadístico SPSS versión 27 para su análisis. En el presente estudio se empleó

estadística descriptiva, mediante tablas de frecuencia, con el objetivo de sintetizar y organizar los datos recolectados, permitiendo una visión general de las características de la población estudiada. Para el análisis inferencial, orientado a la comprobación de las hipótesis, se utilizaron los coeficientes de correlación de Spearman. Estas pruebas no paramétricas fueron seleccionadas debido a que las variables consideradas son de tipo ordinal y no cumplen con el supuesto de normalidad requerido por las pruebas paramétricas.

### 3.9. Aspectos éticos

El Informe Belmont establece principios éticos fundamentales que guiaron este estudio de investigación, considerando los siguientes aspectos éticos:

**Beneficencia:** Este principio implica que la investigación debe maximizar los beneficios y minimizar los riesgos para los participantes (68).

**No maleficencia:** Implica prevenir cualquier daño a los participantes, asegurando que las intervenciones y propuestas no provoquen cargas adicionales, estrés ni afecten negativamente el bienestar de las enfermeras (68).

**Autonomía:** Este principio implica respetar la capacidad de los participantes para tomar decisiones informadas sobre su participación en la investigación, siendo esencial que las enfermeras sean informadas sobre el propósito del estudio, su alcance y los posibles efectos, dándoles la libertad de participar o no, y respetando su derecho a retirar su consentimiento en cualquier momento (68).

**Justicia:** Este principio se refiere a la equidad en la distribución de los beneficios de la investigación, donde se garantizó que los hallazgos y recomendaciones beneficien de

manera equitativa a todas las enfermeras, independientemente de su nivel de experiencia, especialización o antigüedad (68).

## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 4.1. Resultados

#### Características de la muestra

**Tabla 4.** Características de la muestra de las enfermeras del Hospital Regional Docente de Cajamarca

	<b>Características</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>Edad</b>	26 - 35	68	33,7%
	36 - 45	81	40,1%
	> 45	53	26,2%
	<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>
<b>Sexo</b>	Femenino	187	92,6%
	Masculino	15	7,4%
	<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>
<b>Tiempo laborando</b>	Hasta 10 años	147	72,8%
	Más de 10 años	55	27,2%
	<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>
<b>Grado de instrucción</b>	Enfermera general	97	48,0%
	Magister	34	16,8%
	Doctor (a)	0	0,0%
	Enfermera especialista	71	35,2%
	<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>
<b>Condición laboral</b>	Nombrado	74	36,6%
	Cas	106	52,5%
	Suplencia	22	10,9%
	Terceros	0	0,0%
	<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

#### Interpretación

La mayoría de los participantes se encuentra en el rango de edad de 36 a 45 años (40,1%), seguido por aquellos entre 26 y 35 años (33,7%) y, en menor proporción, los mayores de 45 años (26,2%). En cuanto al sexo, predomina ampliamente el grupo femenino con un 92.6%, frente al masculino que representa solo el 7.4%. Respecto al tiempo de servicio en la institución, el 72.8% de los encuestados tiene hasta 10 años laborando, mientras que el 27.2% cuenta con más de 10 años de antigüedad. En relación con el grado de instrucción, el mayor grupo está conformado por enfermeras generales (48,0%), seguido

por enfermeras especialistas (35,1%) y, en menor medida, por quienes tienen grado de magíster (16,8%). Finalmente, en cuanto a la condición laboral, la mayoría labora bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios – CAS (52.5%), seguido del personal nombrado (36.6%) y aquellos en condición de suplencia (10.9%).

#### 4.1.1. Análisis descriptivo de resultados

**Tabla 5.** Nivel de la gestión del talento humano de las enfermeras del Hospital Regional Docente de Cajamarca

Nivel	N°	%
Ineficaz	27	13,4%
Medianamente eficaz	57	28,2%
Eficaz	118	58,4%
Total	202	100%

#### Interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 58,4% del personal de enfermería encuestado percibe que la gestión del talento humano en su institución es eficaz. Por otro lado, el 28,2% considera que dicha gestión es medianamente eficaz, mientras que el 13,4% la califica como ineficaz.

**Tabla 6.** Nivel de desempeño laboral de las enfermeras del Hospital Regional Docente de Cajamarca

Nivel	N°	%
Bajo	22	10,9%
Regular	34	16,8%
Alto	146	72,3%
Total	202	100%

### **Interpretación**

Los resultados indican que, según el personal de enfermería encuestado, el 72,3%, experimentan un nivel alto de desempeño laboral, el 16,8% un nivel regular y el 10,9% un nivel bajo.

**Tabla 7:** Niveles de las dimensiones de la variable desempeño laboral de las enfermeras del Hospital Regional Docente de Cajamarca

Dimensiones	Niveles					
	Bajo		Regular		Alto	
	N°	%	N°	%	N°	%
Desempeño de tareas	27	13,4%	24	11,9%	151	74,8%
Desempeño contextual	20	9,9%	23	11,4%	159	78,7%
Desempeño proactivo	28	13,9%	57	28,2%	117	57,9%
Desempeño adaptativo	23	11,4%	50	24,8%	129	63,9%

### Interpretación

De acuerdo con la percepción del personal de enfermería, la mayoría considera que las dimensiones del desempeño laboral se desarrollan en un nivel alto. Específicamente, el 74,8% opina que el *desempeño de tareas* se lleva a cabo en un nivel alto; el 78,7% señala lo mismo respecto al *desempeño contextual*; el 57,9% considera que el *desempeño proactivo* también se presenta en un nivel alto; y finalmente, el 63,9% indica que el *desempeño adaptativo* se desarrolla en ese mismo nivel.

#### 4.1.2. Prueba de hipótesis

Prueba de normalidad

**Tabla 8:** Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov

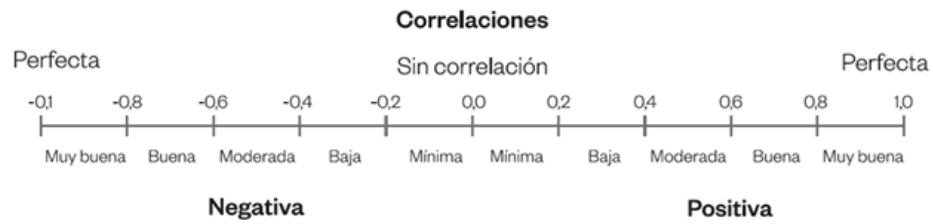
<b>Variables</b>	<b>Estadístico</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Gestión del talento humano	0,149	202	0,000
Desempeño laboral	0,271	202	0,000

#### **Interpretación**

Los resultados muestran que ambas variables presentaron valores de significancia inferiores a 0,05 ( $p=0,00$ ), lo cual indica que no siguen una distribución normal. Para determinar si las variables del estudio: gestión del talento humano y desempeño laboral se ajustaban a una distribución normal, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, recomendada cuando el tamaño muestral supera los 50 casos. Esta prueba contrasta la distribución empírica de los datos con una distribución teórica normal. En este caso, los valores de significancia ( $p = 0,000$ ) fueron menores al valor crítico de  $\alpha = 0,05$ , lo que llevó al rechazo de la hipótesis. Esto confirma que ambas variables no presentan una distribución normal.

Dado que los instrumentos utilizados emplean escalas tipo Likert, que generan datos de naturaleza ordinal, y que no se cumple el supuesto de normalidad, se justificó el uso de pruebas estadísticas no paramétricas (66). En este estudio se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman para analizar la relación entre las variables. Este coeficiente es adecuado para datos no paramétricos y permite medir la fuerza y dirección de la asociación, considerando valores cercanos a  $\pm 1$  como indicativos de una correlación fuerte y valores cercanos a 0 como ausencia de relación.

Por lo tanto, el procedimiento estadístico adoptado se alinea con las recomendaciones metodológicas para estudios con variables ordinales y distribución no normal, lo que garantiza la validez de los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis (69).



Rivera et al. El manual de procesamiento estadístico utilizando SPSS para la investigación. La Universidad Norbert Wiener. Lima, 2024.

#### 4.1.2.1. Prueba de hipótesis general

**Hipótesis alterna (H<sub>i</sub>):** Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras.

**Tabla 9:** Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras

	Coeficiente de correlación	Desempeño laboral
	Rho de Spearman	0,722
Gestión del talento humano	p-valor	0,000
	N	202

#### Interpretación:

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido es 0,722, lo que indica una correlación positiva buena entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras. El valor de significancia asociado ( $p = 0,000$ ) es menor al nivel crítico de  $\alpha = 0,05$ , lo que permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ) con un nivel de confianza del 95%. En consecuencia, se confirma que existe una relación significativa y positiva entre ambas variables. Estos resultados sugieren que mejoras en la gestión del talento humano se asocian con un mayor nivel de desempeño laboral en el personal de enfermería de la institución evaluada.

#### 4.1.2.2. Prueba de hipótesis específica 1

**Hipótesis alterna (H<sub>i</sub>):** Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño de tareas de las enfermeras.

**Tabla 10:** Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras

Coeficiente de correlación		Desempeño de tareas
	Rho de Spearman	0,710
Gestión del talento humano	p-valor	0,000
	N	202

#### **Interpretación:**

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido es 0,710, lo que indica una correlación positiva buena entre la gestión del talento humano y el desempeño de tareas de las enfermeras. El valor de significancia asociado ( $p = 0,000$ ) es menor al nivel crítico de  $\alpha = 0,05$ , lo que permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ) con un nivel de confianza del 95%. En consecuencia, se confirma que existe una relación significativa y positiva entre ambas variables. Estos resultados sugieren que mejoras en la la gestión del talento humano se asocian a un incremento en el desempeño de tareas del personal de enfermería.

### 4.1.2.3. Prueba de hipótesis específica 2

**Hipótesis alterna (H<sub>i</sub>):** Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño contextual de las enfermeras.

**Tabla 11.** Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño contextual de las enfermeras

Coeficiente de correlación		Desempeño contextual
	Rho de Spearman	0,731
Gestión del talento humano	p-valor	0,000
	N	202

#### **Interpretación:**

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido es 0,731, lo que indica una correlación positiva buena entre la gestión del talento humano y el desempeño contextual de las enfermeras. El valor de significancia asociado ( $p = 0,000$ ) es menor al nivel crítico de  $\alpha = 0,05$ , lo que permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ) con un nivel de confianza del 95%. En consecuencia, se confirma que existe una relación significativa y positiva entre ambas variables. Estos resultados sugieren que mejoras en la la gestión del talento humano se asocian a un incremento en el desempeño contextual del personal de enfermería.

#### 4.1.2.4. Prueba de hipótesis específica 3

**Hipótesis alterna (H<sub>i</sub>):** Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño proactivo de las enfermeras.

**Tabla 12.** Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño proactivo de las enfermeras

Coeficiente de correlación		Desempeño proactivo
	Rho de Spearman	0,714
Gestión del talento humano	p-valor	0,000
	N	202

#### **Interpretación:**

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido es 0,714, lo que indica una correlación positiva buena entre la gestión del talento humano y el desempeño proactivo de las enfermeras. El valor de significancia asociado ( $p = 0,000$ ) es menor al nivel crítico de  $\alpha = 0,05$ , lo que permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ) con un nivel de confianza del 95%. En consecuencia, se confirma que existe una relación significativa y positiva entre ambas variables. Estos resultados sugieren que mejoras en la la gestión del talento humano se asocian a un incremento en el desempeño proactivo del personal de enfermería.

#### 4.1.2.5. Prueba de hipótesis específica 4

**Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):** Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño adaptativo de las enfermeras.

**Tabla 13.** Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño adaptativo de las enfermeras

Coeficiente de correlación		Desempeño adaptativo
Gestión del talento humano	Rho de Spearman	0,719
	p-valor	0,000
	N	202

#### **Interpretación:**

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido es 0,719, lo que indica una correlación positiva buena entre la gestión del talento humano y el desempeño adaptativo de las enfermeras. El valor de significancia asociado ( $p = 0,000$ ) es menor al nivel crítico de  $\alpha = 0,05$ , lo que permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ) con un nivel de confianza del 95%. En consecuencia, se confirma que existe una relación significativa y positiva entre ambas variables. Estos resultados sugieren que mejoras en la la gestión del talento humano se asocian a un incremento en el desempeño adaptativo del personal de enfermería.

#### 4.1.3. Discusión de resultados

En relación con el objetivo general del estudio, el presente estudio reveló una correlación positiva buena y significativa ( $Rho = 0,722$ ,  $p = 0,000$ ) entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en enfermeras. A nivel internacional, nuestros hallazgos convergen con Heba et al. (26), quienes reportaron una relación positiva significativa entre la percepción de prácticas de recursos humanos y el desempeño laboral de enfermeras ( $r = 0,719$ ,  $p < 0,001$ ). La similitud en las magnitudes de correlación podría explicarse porque ambos estudios se realizaron en hospitales públicos dependientes del Ministerio de Salud, sugiriendo patrones consistentes en instituciones con características organizacionales similares.

Ahmed et al. (21) encontraron que el 53,7% de los gerentes de enfermería presentaban un nivel moderado de conocimientos y práctica en la gestión del talento humano. En comparación, los resultados de nuestro estudio muestran niveles más altos, con un 58,4% del personal percibiendo la gestión del talento como eficaz. Esta diferencia podría explicarse por variaciones en los sistemas de salud, políticas institucionales particulares o diferencias metodológicas entre ambos estudios.

En el contexto peruano, los resultados de este estudio son consistentes con investigaciones previas. Vera (52) reportó la correlación más fuerte entre gestión del talento humano y desempeño laboral ( $Rho = 0,839$ ,  $p = 0,000$ ), seguida por nuestro estudio ( $Rho = 0,722$ ) y el de Seytuque (29), que encontró una correlación de  $Rho = 0,640$  ( $p < 0,011$ ). Esta progresión indica que la relación entre ambas variables es sólida en distintos entornos hospitalarios.

Notablemente, nuestros hallazgos superan las correlaciones moderadas reportadas por Hermoza (32) ( $Rho = 0,658, p < 0,05$ ), Sánchez (31) ( $r = 0,488, p < 0,05$ ) y Campos et al. (33) ( $Rho = 0,433, p = 0,000$ ). Esta diferencia podría estar relacionada con el carácter del Hospital Regional Docente de Cajamarca como institución formadora y centro de referencia regional, condiciones que posiblemente favorecen una mejor implementación de los procesos de gestión del talento humano.

Un hallazgo discordante proviene del estudio de Cornejo (17), quien no encontró una relación significativa entre gestión del talento humano y desempeño laboral ( $\chi^2 = 1,735; p = 0,420$ ) en un hospital de nivel III en Lima. Esta diferencia sugiere que la efectividad de la gestión del talento humano no es uniforme en el sistema hospitalario peruano. Factores como el nivel de complejidad hospitalaria (II-2 frente a III), la cultura organizacional, la disponibilidad de recursos y los estilos de liderazgo institucional podrían explicar esta variabilidad.

En contraste, los resultados del presente estudio respaldan empíricamente la teoría de Chiavenato (13), que plantea que una gestión efectiva del talento humano requiere integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y auditar al personal. El 72,3% de las enfermeras reportó un alto nivel de desempeño laboral, y el 58,4% percibió la gestión del talento como eficaz. Estos datos sugieren que el Hospital Regional Docente de Cajamarca ha logrado una implementación más sistemática de los procesos de gestión en comparación con otras instituciones. La evidencia obtenida refuerza que cuando los procesos de gestión del talento humano se aplican de forma integral, se produce una mejora clara en el desempeño laboral, confirmando la aplicabilidad del modelo de Chiavenato en el contexto de enfermería.

**Respecto a la hipótesis específica 1**, es importante destacar que no se identificaron estudios previos que evaluaran directamente la relación entre gestión del talento humano y la dimensión desempeño de tareas en enfermeras, bajo el modelo PRO 4 de Ramírez (14). Esta ausencia representa una brecha importante en la literatura, que este estudio contribuye a cubrir. La investigación mostró una correlación positiva buena entre ambas variables ( $\rho = 0,710$ ;  $p = 0,000$ ), con un 74,8% de enfermeras reportando un alto nivel en esta dimensión. Este resultado representa el primer análisis empírico que establece esta relación específica en el ámbito de enfermería.

Un estudio relevante es el de Maridi et al. (12) quienes, aunque no analizaron el desempeño laboral según las dimensiones específicas del modelo PRO 4, reportaron que el 53,5% de las enfermeras presentaban un desempeño deficiente, principalmente en aspectos técnicos y procedimentales. Este hallazgo se alinea conceptualmente con la dimensión *desempeño de tareas*. La diferencia sustancial entre ese estudio y el nuestro podría atribuirse a los procesos de capacitación y desarrollo profesional implementados en el Hospital Regional Docente de Cajamarca, lo que coincide con la teoría de Chiavenato, que destaca la importancia del desarrollo como uno de los ejes centrales en la gestión del talento humano.

De forma complementaria, Sarikose et al. (25) identificaron que los fundamentos de enfermería para la calidad del cuidado ( $\beta = 0,298$ ;  $p < 0,001$ ) fueron la variable más influyente en el desempeño laboral general. Si bien no midieron directamente el desempeño de tareas bajo el modelo PRO 4, el enfoque adoptado se aproxima a las conductas técnicas y funcionales que definen esta dimensión.

Ramírez (14) define el desempeño de tareas como el cumplimiento técnico y funcional de las responsabilidades asignadas al rol profesional. Esta conceptualización, aplicada por primera vez al contexto de enfermería en el presente estudio, demuestra que una gestión del talento humano bien estructurada fortalece directamente la competencia técnica del personal de enfermería. La Teoría de los Cuidados de Swanson (38) también respalda este enfoque, al señalar que el desarrollo de competencias técnicas exige una gestión organizacional que estimule el conocimiento y fortalezca las habilidades necesarias para una atención efectiva.

Los hallazgos de este estudio confirman empíricamente esta propuesta teórica, demostrando que los procesos de gestión del talento humano en particular aquellos orientados a integrar, capacitar y desarrollar al personal tienen un impacto directo y significativo en la capacidad de las enfermeras para cumplir eficientemente sus funciones técnicas y asistenciales.

**Respecto a la hipótesis específica 2**, la presente investigación reveló que la correlación más alta entre todas las dimensiones estudiadas correspondió a la relación entre gestión del talento humano y desempeño contextual ( $\rho = 0,731$ ,  $p < 0,001$ ). Este hallazgo destaca por dos razones clave. En primer lugar, el 78,7% de las enfermeras reportaron un nivel alto en esta dimensión, el porcentaje más elevado entre todas las dimensiones evaluadas. En segundo lugar, el desempeño contextual incluye conductas voluntarias no prescritas formalmente, como la colaboración, la iniciativa y la armonía organizacional, que son esenciales para el funcionamiento eficaz de las instituciones de salud.

Una revisión exhaustiva de antecedentes no identificó estudios previos que hayan evaluado específicamente esta relación utilizando el modelo PRO 4 de Ramírez (14), en

el contexto de enfermería. Esta ausencia convierte a nuestro estudio en la primera evidencia empírica que establece esta relación específica. Si bien no existen antecedentes directos, algunos trabajos ofrecen aproximaciones conceptuales.

Sarikose et al. (25) examinaron la influencia del entorno de trabajo en el desempeño laboral general, encontrando una correlación significativa ( $r = 0,65$ ;  $p < 0,01$ ). En particular, destacaron que la solidaridad entre colegas ( $\beta = 0,103$ ;  $p < 0,01$ ) impacta positivamente el desempeño. No obstante, su estudio no desagregó las dimensiones del desempeño ni abordó específicamente el concepto de desempeño contextual.

De manera similar, Luthufi et al. (28) analizaron el comportamiento organizacional prosocial, encontrando una relación positiva con factores como la participación, la comunicación y el apoyo del liderazgo ( $\beta = 0,425$ ;  $p < 0,001$ ). Aunque este tipo de comportamiento comparte ciertas características con el desempeño contextual, no son equivalentes, y su estudio no consideró la gestión del talento humano como variable. Estos resultados sugieren que una gestión del talento humano bien implementada no solo mejora el desempeño técnico, sino que también fomenta comportamientos organizacionales voluntarios que fortalecen el clima laboral y la eficiencia institucional.

**Respecto a la hipótesis específica 3**, no se identificaron estudios previos que abordaran directamente la relación entre gestión del talento humano y desempeño proactivo en enfermería, aplicando el modelo PRO 4. Este estudio aporta evidencia empírica nueva al revelar una correlación positiva buena y significativa entre ambas variables ( $\rho = 0,714$ ;  $p = 0,000$ ). Si bien el desempeño proactivo presentó el porcentaje más bajo de nivel alto entre las dimensiones evaluadas (57,9%), la relación encontrada sigue siendo sólida.

El estudio de Molefi et al. (27). identificó una correlación más débil entre gestión del talento humano y comportamiento innovador ( $r = 0,408$ ;  $p < 0,001$ ). La diferencia de 0,306 puntos en el coeficiente sugiere que el entorno organizacional del Hospital Regional Docente de Cajamarca es más favorable para el desarrollo de conductas proactivas, posiblemente por su rol como institución formadora y su enfoque en la mejora continua.

Dentro del modelo PRO 4, el desempeño proactivo está asociado con la innovación y la mejora continua en escenarios marcados por la incertidumbre. Esta dimensión se estructura en dos componentes: iniciativa, que impulsa acciones orientadas al cambio y la redefinición de lo establecido, y proyección al futuro, que guía los comportamientos hacia el cumplimiento de objetivos institucionales (14). En línea con esta visión, Kim et al. (65) conceptualizan la enfermería proactiva como la práctica de tomar la iniciativa durante el proceso de atención, utilizando métodos creativos y distintos recursos para identificar o resolver problemas implícitos del paciente.

Este enfoque implica que el comportamiento creativo, tanto individual como organizacional, es esencial, ya que las acciones proactivas a nivel personal pueden influir directamente en la dinámica y mejora institucional. En conjunto, estos hallazgos destacan la importancia de fortalecer procesos de gestión del talento humano que promuevan la iniciativa, el pensamiento innovador, especialmente en contextos clínicos donde la anticipación es fundamental.

**Respecto a la hipótesis específica 4**, no se identificaron estudios previos que analizaran directamente la relación entre gestión del talento humano y desempeño adaptativo en enfermería utilizando el modelo PRO 4. La investigación evidenció una correlación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño

adaptativo del personal de enfermería ( $\rho = 0,719$ ;  $p = 0,000$ ), con un 63,9% de enfermeras en nivel alto. Este resultado es relevante en el contexto hospitalario actual, donde adaptarse a entornos cambiantes se ha vuelto una competencia esencial.

Krijgsheld et al. (24) identificaron que solo el 5,2% de los estudios sobre desempeño laboral en salud abordaban la dimensión adaptativa, lo que refleja una clara brecha en la literatura científica. Nuestros resultados contribuyen a cubrir ese vacío, al ofrecer evidencia empírica sobre cómo los procesos de gestión del talento humano en particular, aquellos orientados al desarrollo profesional continuo, la formación en nuevas tecnologías y el apoyo institucional para el aprendizaje impactan directamente en la capacidad adaptativa del personal de enfermería.

Estos hallazgos coinciden con la revisión de Luthia (23) quien destacó que el desempeño adaptativo involucra flexibilidad, resolución de problemas y ajuste a nuevos entornos, todos comportamientos clave en el trabajo clínico. Según el modelo PRO 4 de Ramírez (14), esta dimensión abarca la capacidad para enfrentar cambios y la flexibilidad. En este estudio, ambas se ven potenciadas cuando la gestión del talento se orienta al crecimiento continuo y la preparación frente a nuevos desafíos.

En conclusión, esta investigación confirma de manera contundente que la gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño adaptativo del personal de enfermería. Por ello, gestionar el talento humano con enfoque adaptativo mejora la respuesta del equipo de enfermería ante escenarios complejos y contribuye a mantener la calidad del cuidado en tiempos de transformación.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

#### **Primera**

Se encontró una relación positiva, buena y estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano (GTH) y el desempeño laboral (DL) del personal de enfermería. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0,722 con un valor p de 0,000, lo que indica que, a mayor efectividad en la GTH, mayor es el nivel de desempeño laboral de las enfermeras.

#### **Segunda**

Se encontró una relación positiva, buena y estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano (GTH) y la dimensión desempeño de tareas. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0,710 con un valor p de 0,000, lo que indica que, a mayor efectividad en la GTH, mayor es el desempeño de tareas.

#### **Tercera**

Se encontró una relación positiva, buena y estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano (GTH) y la dimensión desempeño contextual. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0,731 con un valor p de 0,000, lo que indica que, a mayor efectividad en la GTH, mayor es el desempeño contextual.

#### **Cuarta**

Se encontró una relación positiva, buena y estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano (GTH) y la dimensión desempeño proactivo. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0,714 con un valor p de 0,000, lo que indica que, a mayor efectividad en la GTH, mayor es el desempeño proactivo.

## Quinta

Se encontró una relación positiva, buena y estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano (GTH) y la dimensión desempeño adaptativo. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0,719 con un valor p de 0,000, lo que indica que, a mayor efectividad en la GTH, mayor es el desempeño adaptativo.

### 5.2. Recomendaciones

- Fortalecer las políticas de gestión del talento humano en la institución hospitalaria, implementando un sistema integral que abarque los seis procesos identificados por Chiavenato, con énfasis en el desarrollo profesional continuo del personal de enfermería.
- Se recomienda implementar programas de capacitación técnica que refuercen el desempeño de tareas en enfermería, incorporando actualización, formación en habilidades avanzadas y retroalimentación continua según estándares institucionales.
- Se recomienda fomentar un entorno organizacional que refuerce el desempeño contextual a través del reconocimiento al trabajo colaborativo, la integración del equipo y el apoyo al bienestar emocional.
- Se recomienda diseñar estrategias que estimulen la iniciativa y la mejora continua, para potenciar el desempeño proactivo del personal de enfermería, como espacios de participación en propuestas de mejora, innovación en el cuidado y toma de decisiones.
- Se recomienda fomentar programas de desarrollo de habilidades para la gestión del cambio y la resiliencia, con el fin de mejorar el desempeño adaptativo de las enfermeras ante situaciones imprevistas o de alta presión en el entorno hospitalario.

#### 4. REFERENCIAS

1. Organization World Health. Informe sobre el estado mundial de la enfermería 2025. [Internet]. [Consultado el 28 de junio de 2025], Disponible en: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240110236>
2. Mitosis K., Lamnisos D, Talias M. Talent Management in Healthcare: A Systematic Qualitative Review. Sustainability. [Internet]. 2021;13,4469. [Consultado el 2 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/8/4469/htm>
3. Yue N, Liu K, Cancion Q, El impacto de la optimización de la asignación de recursos en la capacidad de gestionar emergencias de salud pública. Wanfang Zhisou [Internet]. 2022;19(19) [Consultado el 21 de junio de 2025]; Disponible en: <https://d.wanfangdata.com.cn/periodical/zgwsy202219045>
4. Zayas I. La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones. Revista Electrónica Sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación [Internet]. 2020 [Consultado el 24 febrero de 2024];7(14):21–42. Disponible en: <https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/208Tesis>
5. Huiman R., Valdivia R. Vista de Gestión del talento humano para contratación efectiva personal de enfermería área inmunización, Microred La Victoria. Revista de Investigación en Ciencias Administrativas Sociales [Internet]. 2022 [Consultado el 21 de junio de 2025];5(11):87–98. Disponible en: <https://revistaneque.org/index.php/revistaneque/article/view/72/207>
6. Silva M. Gestión del talento humano de enfermería ante la emergencia sanitaria por COVID-19 en un hospital público de Lima Provincias. Revista Enfermería Herediana

- [Internet]. 2024 [Consultado el 21 de junio de 2025];17. Disponible en: <https://revistas.upch.edu.pe/index.php/RENH/article/view/6121/6141>
7. Veria P. Gestión del talento humano en el compromiso organizacional del personal de enfermería de un hospital del Cusco, 2023 [Internet] [Tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud]. [Lima]: Universidad Cesar Vallejo; 2023 Disponible en: [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_f693eeea34dba18d68762943dde1b278](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_f693eeea34dba18d68762943dde1b278)
  8. Jiménez A, Echeverría S. Una revisión del desempeño laboral al vínculo con enfermería. Horiz Enferm [Internet]. 2021 [Consultado el 09 de enero de 2024];32(2):177–91. Disponible en: <https://horizonteenfermeria.uc.cl/index.php/RHE/article/view/27709/33555>
  9. Zaragoza W, Pineda J, Salazar L, Silva G. Desempeño Laboral. Revisión literaria. *Commercium Plus* [Internet]. 2023;5(1):1–12. [Consultado el 12 de febrero de 2024];32(2):177–91. Disponible en: [https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium\\_plus/article/view/638/889](https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/638/889)
  10. Angulo J, Masacón M, Díaz P, Aristega J, Chávez D. Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación* [Internet]. 2018;2(7):15–22. [Consultado el 12 de febrero de 2024];32(2):177–91. Disponible en: <https://journalprosciences.com/index.php/ps/article/view/43>
  11. Liu Z, Yan X, Xie G, Lu J, Wang Z, Chen C, et al. Análisis del perfil latente y estudio de los factores de influencia del desempeño laboral de las enfermeras. *Front Psychol*

- [Internet]. 2025 [Consultado el 09 de enero de 2024];16. Disponible en: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2025.1474091/full>
12. Maridi M, Sureskiarti E, Syahab S, Suwanto S. Satisfacción laboral y desempeño de enfermeras: un estudio transversal en el servicio de cirugía de un hospital. *Ilmu Kesehatan* [Internet]. 2023 [Consultado el 24 junio de 2025];11(1):1–16. Disponible en <https://journals.umkt.ac.id/index.php/jik/article/view/3700/1510>
13. Chiavenato I. *Gestión del Talento Humano* [Internet]. 3.<sup>a</sup> edición. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.2008. [Consultado el 19 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://www.academia.edu/42223113/Chiavenato\\_I\\_2009\\_Gesti%C3%B3n\\_del\\_Talento\\_Humano](https://www.academia.edu/42223113/Chiavenato_I_2009_Gesti%C3%B3n_del_Talento_Humano)
14. Ramírez R. *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual* [Internet]. [Tesis Doctoral]. [Madrid]: Universidad Autónoma de Madrid; 2013. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10486/13039>
15. Soto J. *Gestión del talento humano y motivación laboral según personal de la Unidad de Gestión Educativa Local 04, Lima 2016* [Internet]. [Tesis para obtener el grado académico de: Maestro en Gestión Pública]. [Lima]: Universidad Cesar Vallejo; 2017. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7189>
16. Ognio T. *Gestión del talento humano y motivación laboral de los colaboradores de enfermería en un Instituto de Salud, Lima-2019* [Internet]. [Tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud]. [Lima]: Universidad Cesar Vallejo; 2019. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39348>

17. Cornejo A. Gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de enfermería en un hospital nivel III. Lima, 2022 [Internet]. [Tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud]. [Lima]: Universidad Cesar Vallejo; 2022. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98454>
18. López I. Calidad de vida y desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de centro quirúrgico del Hospital Cayetano Heredia, Lima-2018 [Internet]. [Tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud]. [Lima]: Universidad Cesar Vallejo; 2018. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27450>
19. Inga-Berrosipi F, Arosquipa C. Avances en el desarrollo de los recursos humanos en salud en el Perú y su importancia en la calidad de atención. Rev Peru Med Exp Salud Publica [Internet]. 2019;36(2):312–8. [Consultado el 20 junio de 2024]. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v36n2/a21v36n2.pdf>
20. Resolución N° 1357-2018/MINSA, Expediente n° 17-116030-001. Disponible en: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264146/RM\\_N\\_1357-2018-MINSA.PDF?v=1546088292](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264146/RM_N_1357-2018-MINSA.PDF?v=1546088292)
21. Ahmed Z, El A, Rushdy F, Ali M, Bashandy A, Gabra S. Percepción de los gerentes de enfermería de primera línea sobre la gestión del talento. International Journal of Advance Research in Nursing [Internet]. 2024;7(1):01–10. [Consultado el 27 de junio de 2025]. Disponible en: <https://www.nursingjournal.net/archives/2024.v7.i1.a.358>
22. Yağar F, Dökme S. Los efectos del silencio organizacional sobre el compromiso laboral, la intención de abandonar el trabajo y los niveles de desempeño laboral de las enfermeras.

- PubMed [Internet]. 2023;75(2):471–8. [Consultado el 27 de mayo de 2024. Disponible en: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36463470/>
23. Luthia M. Reimaginando la gestión del talento a través de Rendimiento adaptativo en la nueva normalidad. SDMIMD [Internet]. 2022; 13:113–24. [Consultado el 27 de junio de 2025]. Disponible en: <https://www.informaticsjournals.co.in/index.php/sdmimd/article/view/29708>
24. Krijgsheld M, Tummers L, Scheepers F. Desempeño laboral en el cuidado de la salud: una revisión sistemática. BMC Health Serv Res [Internet]. 2022;22(1):1–17. [Consultado el 28 de junio de 2025]. Disponible en: <https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-021-07357-5>
25. Sariköse S, Göktepe N. Efectos de las características individuales, profesionales y del entorno laboral de las enfermeras en el desempeño laboral. J Clin Nurs [Internet]. 2022;31(5–6):633–41. [Consultado el 12 de enero de 2024. Disponible en: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34151505/>
26. Heba E, Mohamed, A. Prácticas de recursos humanos de enfermería y excelencia en el desempeño hospitalario: el papel mediador del desempeño de las enfermeras. Acta Bio Medica: Atenei Parmensis [Internet]. 2021; 92:1–9. [Consultado el 19 de enero de 2024. Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8383231/>
27. Molefi A, Dzimbiri G. Modelo de gestión del talento para enfermeras tituladas en hospitales públicos de Malawi. SA Journal Of Industrial Psychology [Internet]. 2022;48(0). [Consultado el 18 de marzo de 2025. Disponible en: <https://sajip.co.za/index.php/sajip/article/view/1953/3473>

28. Luthufi M, Pandey J, Varkkey B, Palo S. Percepción de las enfermeras sobre el sistema de Gestión de Recursos Humanos y el comportamiento organizacional prosocial: papel mediador de la eficacia laboral. *J Nurs Manag* [Internet]. 2021;29(7):2142–51. [Consultado el 18 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33960051/>
29. Seytuque G. Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de enfermería del departamento de pediatría de un hospital de Chiclayo, 2022. [Tesis Para obtener el grado académico de maestra en ciencias con mención en gerencia de servicios de salud]. [Lambayeque]: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo; 2024. Disponible en: <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/13595>
30. Vera R. Gestión del recurso humano y desempeño laboral en el personal de enfermería de una clínica de Guayaquil, 2023 [Internet]. [Tesis Para obtener el grado académico de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud]. [Piura]: Universidad Cesar Vallejo; 2023. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/122446>
31. Sánchez D. Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de enfermería de un hospital de Chachapoyas - Amazonas [Internet]. [Tesis Para obtener el grado académico de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud]. [Chiclayo]: Universidad César Vallejo; 2023. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/108153>
32. Hermoza A. Gestión del talento humano y desempeño laboral de enfermeras de sala de operaciones del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, 2022 [Internet]. [Tesis Para Para optar el grado académico de: Maestro de Gestión en Salud]. [Lima]: Universidad Norbert Wiener; 2022 Disponible en: <https://orcid.org/0000-0001-8241-5506>

33. Campos L, Torres F. Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos adultos del Hospital Nacional Dos de Mayo, 2019 [Internet]. [Tesis Para Para optar el grado académico de: Maestro en Gerencia en Salud]. [Callao]: Universidad Nacional del Callao; 2021. Disponible en: <https://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5610/TESIS%20MAESTRO-%20CAMPOS%20BAZAN-FCS-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
34. Armijos F, Bermúdez A, Mora N. Gestión de administración de los Recursos Humanos. Revista Universidad y Sociedad [Internet]. 2019;11(4):163–70. mediador de la eficacia laboral. J Nurs Manag [Internet]. 2021;29(7):2142–51. [Consultado el 02 de febrero de 2024]. Disponible en [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
35. Chiavenato I. Administración de Recursos Humanos [Internet]. 9.<sup>a</sup> edición. México: McGraw-Hill Interamericana. 2011. [Consultado el 19 de marzo de 2025], Disponible en [https://books.google.com.pe/books/about/Administraci%C3%B3n\\_de\\_recursos\\_humanos.html?hl=es&id=8ri9QAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos.html?hl=es&id=8ri9QAAACAAJ&redir_esc=y)
36. Prieto, P. Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal [Internet]. [Trabajo de grado para optar al Título de Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad]. [Medellin]: Universidad de Medellín; 2013. Disponible en: <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>

37. Munaza B. Impacto de las prácticas de gestión del talento en el desempeño de los empleados. SEISENSE Journal of Management [Internet]. 2019;2(1):22–32. [Consultado el 19 de marzo de 2025], Disponible en <https://journal.seisense.com/jom/article/view/83>
38. Alligood M, Tomey A. Modelos y teorías en enfermería. 9.ª edición Elsevier España:2011. [Consultado el 19 de marzo de 2025], Disponible en: [https://books.google.com/books/about/Modelos\\_y\\_teor%C3%ADas\\_en\\_enfermer%C3%ADa.html?hl=es&id=CYYsbyypR4cC](https://books.google.com/books/about/Modelos_y_teor%C3%ADas_en_enfermer%C3%ADa.html?hl=es&id=CYYsbyypR4cC)
39. Gemedu W, Birbirsa Z, Dhason A. Revisión de la Gestión del Talento, el Compromiso Organizacional y el Desempeño Organizacional. SSRN [Internet]. 2023;29, Disponible en: <https://papers.ssrn.com/abstract=4539407>
40. Hitt M, Ireland R, Hoskisson R. Gestión Estratégica: Competitividad y Globalización [Internet]. 10.ª Cengage Southwestern Publishing Co: 2013 [Consultado el 19 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/242013571\\_Strategic\\_Management\\_Competitiveness\\_and\\_Globalization](https://www.researchgate.net/publication/242013571_Strategic_Management_Competitiveness_and_Globalization)
41. Mehraj G, Mohammad I. Gestión del talento y creación de valor: un marco conceptual [Internet].2017;16(2). [Consultado el 02 de febrero de 2024]. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/321026135\\_Talent\\_management\\_and\\_value\\_creation\\_A\\_conceptual\\_framework](https://www.researchgate.net/publication/321026135_Talent_management_and_value_creation_A_conceptual_framework)
42. Zyablova D. Gestión del talento y creación de valor: un marco conceptual. Business Strategies [Internet]. 2021;9(6):174–6. [Consultado el 11 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://www.strategybusiness.ru/jour/article/viewFile/747/614>

43. Shaffer F, Bakhshi M, Dutka J, Phillips J. El código de prácticas mundial de la OMS: evidencia temprana de su pertinencia y eficacia. *Hum Resour Health* [Internet]. 2016;14(1):3; [Consultado el 02 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://human-resources-health.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12960-016-0127-6>
44. Liu J, Goryakin Y, Maeda A, Bruckner T, Scheffler R. Proyecciones del mercado laboral mundial de la fuerza laboral sanitaria para 2030. *Human Resources for Health* volume [Internet]. 2017;15(11). [Consultado el 02 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://human-resources-health.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12960-017-0187-2>
45. Williamson D. Gestión del talento en el nuevo mundo empresarial: cómo las organizaciones pueden crear el futuro y no ser consumidas por él. *Human Resource Management International Digest* [Internet]. 2011;19(6):33–6. [Consultado el 02 de febrero de 2024]. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/235275045\\_Talent\\_management\\_in\\_the\\_new\\_business\\_world\\_How\\_organizations\\_can\\_create\\_the\\_future\\_and\\_not\\_be\\_consumed\\_by\\_it](https://www.researchgate.net/publication/235275045_Talent_management_in_the_new_business_world_How_organizations_can_create_the_future_and_not_be_consumed_by_it)
46. Torres C. Gerenciar el talento humano de enfermería: desafíos en la revolución 4.0 y los cambios generacionales. *CES Enfermería* [Internet]. 2023; 4:1–5. [Consultado el 02 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://revistas.ces.edu.co/index.php/enfermeria/article/view/7318/3816>
47. Ortiz L, Hernando J, Restrepo D. Caracterización del talento humano en salud: Hacia el sistema de información del registro único nacional del talento humano en salud [Internet]. [Consultado el 02 de febrero de 2024]. Disponible en:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Caracterizacion-talento-humano-en-salud.pdf>

48. Aduna A, García E, Chávez É. Modelos de gestión de Recursos Humanos [Internet]. México:2017. [Consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a13.html>
49. Dahshan M, Lamiaa I, Dorgham L. La gestión del talento y su efecto en el desempeño organizacional del personal de enfermería de los hospitales Shebin El-Kom. International Journal Of Nursing [Internet]. 2018;5(2):108123. [Consultado el 07 de enero de 2024]. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/330507104\\_Talent\\_Management\\_and\\_Its\\_Effect\\_on\\_Organization\\_Performance\\_among\\_Nurses\\_at\\_Shebin\\_El\\_Kom\\_Hospitals](https://www.researchgate.net/publication/330507104_Talent_Management_and_Its_Effect_on_Organization_Performance_among_Nurses_at_Shebin_El_Kom_Hospitals)
50. Villajos E, Tordera N, Peiró JM. Prácticas de recursos humanos, desempeño y bienestar laboral. Diferencias entre empresas sociales, públicas y capitalistas; En: Núria E. XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa Economía Social: crecimiento económico y bienestar.2015, Colombia. Disponible en: <https://ciriec.es/wp-content/uploads/2016/10/COMUN083-T4-VILLAJOS-TORDERA-PEIRO-ok.pdf>
51. Bendassolli P. Desempeño laboral: revisión de la literatura. Psicología Argumento [Internet]. 2017;30(68). [Consultado el 07 de enero de 2024]. <https://periodicos.pucpr.br/psicologiaargumento/article/view/20471>
52. Vera G. El capital psicológico en equipos de trabajo. Brazilian Journal of Business [Internet]. 2021 [cited 2025 Apr 1];3(2):1643–57. [Consultado el 07 de enero de 2024]. Disponible en: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJB/article/view/29359>

53. Enrique A, Rodríguez R. El desempeño profesional del especialista en enfermería en salud pública: enfoques teóricos para su evaluación [Internet]. [Tesis para optar el Grado de Maestro en Gestión Hospitalaria]. [El Salvador]: Universidad de El Salvador; 2021. Disponible en: <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2021/03/1150420/262-11106143.pdf>
54. Rodríguez I. Evaluación del Desempeño [Internet] [Tesis para optar el Grado de Máster en Recursos Humanos]. [España]: ICADE Business School; 2017. Disponible en: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/24119/TFM000754.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
55. Bautista R, Cienfuegos R, David E, Panduro A. El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. Revista de Investigación Valor Agregado [Internet]. 2020;7(1):54–60. [Consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://riva.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417/2005](https://riva.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/2005)
56. Quispe A, Córdor J. Una aproximación teórica sobre el desempeño laboral, su origen y modelo [Internet] [Tesis de grado]. [Lima]: Universidad Peruana Unión; 2021 Disponible en: [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UEPU\\_42f6730a4a7b81425217784c548e861f/Description](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UEPU_42f6730a4a7b81425217784c548e861f/Description)
57. Cajaleon E, Condor M. Evaluación del desempeño laboral en las empresas de Latinoamérica: en una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años, 2008-2018 [Internet] [Trabajo de investigación para optar al grado de: Bachiller en Administración]. Universidad Privada del Norte. [Lima]:2021. Disponible en: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/27834>

58. Geraldo L. Validación de la escala desempeño laboral individual en colaboradores peruanos. *Revista de Investigación en Psicología* [Internet]. 2022;25(1):63–81. [Consultado el 07 de enero de 2024]. Disponible en:[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1609-74752022000100063&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1609-74752022000100063&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
59. Mohd A, Ling, Naseer S. Organizational-Based Resources as Determinants of Nurses' Job Performance in Malaysia: The Mediating Role of Motivation. *Jurnal Pengurusan* [Internet]. 2022; 64:1–15. [Consultado el 08 de marzo de 2024]. Disponible en: [https://www.ukm.my/jurnalpengurusan/wp-content/uploads/2022/10/jp\\_64-12.pdf](https://www.ukm.my/jurnalpengurusan/wp-content/uploads/2022/10/jp_64-12.pdf)
60. Atencio Q. Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la Seguridad Social del Callao – Perú. *Archivos de Medicina (Manizales)* [Internet]. 2020;20(1):123-2. [Consultado el 08 de marzo de 2024]. Disponible en: <https://doi.org/10.30554/archmed.20.1.3372.2020>
61. Espinosa A, Gibert M, Oria M. El desempeño de los profesionales de Enfermería Nursing professionals' performance. *Rev Cubana Enferm* [Internet]. 2016; 32:8797. [Consultado el 03 de febrero de 2024]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192016000100011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192016000100011)
62. Soon L, Jung K. Modelo de predicción de los resultados laborales de enfermería: centrado en el capital psicológico positivo. *J Korean Acad Nurs* [Internet]. 2020;50(1):1–13. [Consultado el 01 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://doi.org/10.4040/jkan.2020.50.1.1>
63. Stalling-Weldon, L., Hajewski, C. y Shirey, M. Modelos de práctica profesional: Sensibilización. EEUU. Duffy:2011. [Consultado el 28 de junio de 2025], Disponible

en:[https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=aUdOCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=r0kigTJ5-W&sig=Ati8tJd4FG41fGG5VS1FaDF4LWY&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=aUdOCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=r0kigTJ5-W&sig=Ati8tJd4FG41fGG5VS1FaDF4LWY&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

64. Kim D, Shin H, Chang S. Enfermería proactiva: un análisis de concepto. Journal of Korean Academy of Fundamentals of Nursing [Internet]. 2023;30(4):459–68. [Consultado el 01 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://j.kafn.or.kr/journal/view.php?number=1124>
65. Hernández-Sampieri R, Mendoza P. Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta [Internet]. McGRAW-HILL. Mexico; 2019. [Consultado el 03 de mayo de 2024], Disponible en: [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
66. Hospital Regional Docente de Cajamarca. Reseña Histórica. [Internet]. [Consultado el 08 de octubre de 2024], Disponible en: <https://www.hrc.gob.pe/portal/mn/452>
67. Gobierno de México. Instituto nacional de Ciencias médicas. El informe Belmont [Internet]. Consultado el 18 de mayo de 2025], Disponible en: [https://www.incmnsz.mx/opencms/contenido/investigacion/comiteEtica/informe\\_belmont.html](https://www.incmnsz.mx/opencms/contenido/investigacion/comiteEtica/informe_belmont.html)
68. Rivera O, Yangali J. Guía para la elaboración de la tesis. Enfoque cuantitativo [Internet]. [Consultado el 28 de junio de 2025], Disponible en: <https://www.uwiener.edu.pe/wp-content/uploads/2022/09/guia-elaboracion-tesis-cuantitativo-2.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño metodológico
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras en una institución hospitalaria de Cajamarca, en el año 2025?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras en una institución hospitalaria de Cajamarca, en el año 2025.</p>	<p>Hipótesis general: Hi: Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras. Ho: No existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las enfermeras.</p>	<p><b>Variable 1:</b> <b>Gestión del talento humano</b> Dimensiones: Proceso para integrar personas Proceso para organizar a las personas Proceso para recompensar a las personas Proceso para desarrollar a las personas Proceso para retener a las personas Proceso para auditar a las personas</p>	<p>Tipo de investigación: Aplicada  Método y diseño de la investigación: Hipotético deductivo y no experimental  Población: 440 enfermeras del Hospital Regional Docente de Cajamarca.</p>

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño metodológico
<p>Problemas específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño de tareas de las enfermeras?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño contextual de las enfermeras?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño proactivo de las enfermeras?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño adaptativo de las enfermeras?</li> </ul>	<p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño de tareas de las enfermeras.</li> <li>• Identificar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño contextual de las enfermeras.</li> <li>• Identificar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño proactivo de las enfermeras.</li> <li>• Identificar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño adaptativo de las enfermeras.</li> </ul>	<p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hipótesis específica 1:  Hi: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño de tareas de las enfermeras.  Ho: No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño de tareas de las enfermeras.</p> <p>Hipótesis específica 2:  Hi: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño contextual de las enfermeras.  Ho: No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño contextual de las enfermeras.</p> <p>Hipótesis específica 3:  Hi: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño proactivo de las enfermeras.  Ho: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño proactivo de las enfermeras.</p> <p>Hipótesis específica 4:  Hi: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño adaptativo de las enfermeras.  Ho: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la dimensión desempeño adaptativo de las enfermeras.</p>	<p><b>Variable 2: Desempeño laboral</b></p> <p>Dimensión: Desempeño de la tarea Desempeño contextual Desempeño adaptativo Desempeño proactivo</p>	<p>Muestra:</p> <p>Representativa de 202 enfermeras que trabajan en el Hospital Regional Docente de Cajamarca.</p>

## Anexo 2: Instrumentos

### Cuestionario Gestión de talento humano

#### I. Introducción

Estimada(o) licenciada(o) en enfermería:

El presente formulario tiene como objetivo obtener información sobre la gestión de talento humano en enfermería. En tal sentido se le solicita responder con veracidad las siguientes proposiciones.

Se agradece de antemano su colaboración, garantizándole que la información que Ud. nos brinda es anónima y en estricta reserva.

#### II. Datos Generales

Fecha	Hora de inicio:		Hora final:	
1. Edad				
2. Sexo	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>
3. Tiempo de servicio				
4. Trabaja en otra institución	Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>

#### III. Instrucciones

A continuación, se presenta una serie de preguntas los cuales Ud. deberá responder con la verdad y de acuerdo con sus propias experiencias, marcando con un aspa (x) el número que representa la frecuencia con que usted suele tener dichas manifestaciones, para ello al lado derecho de cada enunciado se presentan las posibilidades que deben marcar según su opinión solo puede marcar una alternativa, donde:

1 = Nunca

2 = Casi nunca

3 = A veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

ITEM		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS</b>						
<b>1</b>	Considera Ud. que fue adecuado los medios por el cual se enteró de la existencia de la vacante.					
<b>2</b>	Considera Ud. que el área de recursos humanos le da importancia a reclutar personal con talento.					
<b>3</b>	Considera Ud. que los tiempos establecidos en los procesos para la captación de los recursos humanos se cumplen de manera ordenada y justo a tiempo.					
<b>4</b>	Considera Ud. que la convocatoria establece con precisión el perfil del personal requerido.					
<b>5</b>	Considera Ud. que las competencias o habilidades consideradas en el perfil de puestos son las adecuadas.					
<b>6</b>	Considera Ud. que los comités que evalúan la selección del personal están entrenados y capacitados para la elección de personal idóneo.					

7	Considera Ud. que son adecuados los métodos usados para la selección de personal (Pre curricular, psicotécnica, conocimiento, curricular y entrevista)					
8	Considera Ud. que el proceso de su contratación fue ágil y rápido.					
<b>DIMENSIÓN 2: PROCESOS PARA ORGANIZAR A LAS PERSONAS</b>						
9	Considera Ud. que al personal ingresante se le socializa la misión, visión y políticas de la organización.					
10	Considera Ud. que a su ingreso le fue entregado algún documento donde se especifique las funciones del puesto, políticas y responsabilidades para su desempeño.					
11	Considera Ud. que a su ingreso se le asignó un tutor durante su periodo de inducción.					
12	Considera Ud. que la designación de sus funciones se realiza en base al nivel y perfil laboral.					
13	Considera Ud. que la institución cuenta con un plan de desarrollo de carrera.					
14	Considera Ud. que su jefe inmediato prioriza el trabajo en equipo.					
15	Considera Ud. que en su servicio se distribuye la carga de trabajo de forma equitativa.					

16	Considera Ud. que en su servicio se utilizan las técnicas de comunicación interpersonal (escucha activa, no juzgar, evitar generalizaciones, ser preciso, cuidar la comunicación no verbal, etc.) para organizar el trabajo.					
<b>DIMENSIÓN 3: PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>						
17	Considera Ud. que se valora la capacidad personal resaltando sus habilidades técnicas.					
18	Considera Ud. que en su servicio se cuenta con una política de reconocimiento para el buen desempeño.					
19	Considera Ud. que se realiza reconocimiento de su buen desempeño mediante oficio o resolución.					
20	Considera Ud. que los salarios son justos y equitativos.					
21	Considera Ud. que se fomenta un valor económico como valor agregado al esfuerzo laboral.					
22	Considera Ud. estar satisfecha(o) con las prestaciones sociales (vacaciones, aguinaldo, seguro médico, etc.) que le brinda la institución.					
23	Considera Ud. estar satisfecho con el horario asignado en su jornada laboral.					
<b>DIMENSIÓN 4: PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS</b>						

24	Considera Ud. que existe un plan de capacitación de acuerdo con las necesidades de su servicio.					
25	Considera Ud. que el área fomenta la capacitación continua del personal.					
26	Considera Ud. que la institución desarrolla cursos de actualización.					
27	Considera Ud. que el área utiliza el método de coaching, tutoría o mentoring para guiar a una persona al desarrollo de su carrera.					
28	Considera Ud. que se realizan procesos de mejoramiento continuo en la actividad específica.					
29	Considera Ud. que se desarrolla las habilidades sociales (Expresar opiniones, pedir ayuda, decir no, empatía, respeto, evitar conflictos, etc.) como medio del trabajo cooperativo.					
30	Considera Ud. que se desarrollan las habilidades asertivas para mejorar la comunicación.					
<b>DIMENSIÓN 5: PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS</b>						
31	Considera Ud. que existe un clima laboral positivo como para fidelizar al trabajador competente.					

32	Considera Ud. que cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).					
33	Considera Ud. que existe estímulo y reconocimiento de progresar en base a sus habilidades.					
34	Considera Ud. que los directivos evitan conflictos personales y si se presentan lo resuelven de manera pronta y amigable.					
35	Considera Ud. que la evaluación de salud ocupacional en su institución es la adecuada.					
36	Considera Ud. que se le proporciona las herramientas de trabajo adecuados para que se realicen sus funciones.					
<b>DIMENSIÓN 6: PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS</b>						
37	Considera Ud. que existe un proceso de monitoreo permanente sobre funciones laborales.					
38	Considera Ud. que el monitoreo se realiza con el propósito de alcanzar resultados adecuados.					
39	Considera Ud. que existe un acompañamiento para potenciar las funciones en el área y trabajo.					
40	Considera Ud. que existe un acompañamiento para corregir las distintas condiciones laborales.					

<b>41</b>	Considera Ud. que su desempeño es evaluado periódicamente.					
<b>42</b>	Considera Ud. que el objetivo de la evaluación de su desempeño es para la continuación de una capacitación o entrenamiento.					

## Cuestionario de desempeño laboral

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al desempeño laboral. Le agradeceremos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considere expresa mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala ya que todas son opiniones.

Contesta según la siguiente escala:

Nunca [1]

Pocas veces [2]

A veces [3]

Muchas veces [4]

Siempre [5]

N°		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>					
1	Cumplo con la cantidad de trabajo que me asignan					
2	El trabajo asignado lo hago bien					
3	Soy preciso(a) con las indicaciones que me dan para hacer mi trabajo					
4	Conozco lo necesario para hacer mi trabajo					
5	Puedo hacer varias cosas a la vez					
	<b>DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>					
6	Tiendo a cooperar con el trabajo de otros					
7	Soy responsable con mis funciones					
8	Facilito las buenas relaciones con mis compañeros					

9	Soy perseverante en el cumplimiento de mi trabajo					
10	Estoy comprometido con el desarrollo de todos					
	<b>DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO ADAPTATIVO</b>					
11	Manejo adecuadamente el estrés propio del trabajo					
12	Doy soluciones creativas a los problemas					
13	Manejo adecuadamente situaciones inciertas e impredecibles					
14	Aprendo rápidamente y me adapto a las nuevas tecnologías					
15	Me ajusto a la diversidad cultural de colegas y pacientes					
	<b>DIMENSIÓN 4: DESEMPEÑO PROACTIVO</b>					
16	Encuentro y ejecuto nuevas formas de hacer mi trabajo					
17	Formulo procedimientos innovadores en bien de los pacientes					
18	Resuelvo problemas con los recursos disponibles					
19	Encuentro maneras de resolver situaciones de conflicto entre los pacientes y la institución					
20	Tomo en cuenta las capacidades que cada persona tiene para el cumplimiento de los objetivos institucionales					

### Anexo 3: Validez del instrumento

Gestión del talento humano y desempeño laboral de las enfermeras de una institución hospitalaria, Cajamarca 2025

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Variable 1: Gestión de talento humano</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS</b>								
1	Considera Ud. que fue adecuado los medios por el cual se enteró de la existencia de la vacante.	✓		✓		✓		
2	Considera Ud. que el área de recursos humanos le da importancia a reclutar personal con talento.	✓		✓		✓		
3	Considera Ud. que los tiempos establecidos en los procesos para la captación de los recursos humanos se cumplen de manera ordenada y justo a tiempo.	✓		✓		✓		
4	Considera Ud. que la convocatoria establece con precisión el perfil del personal requerido.	✓		✓		✓		
5	Considera Ud. que las competencias o habilidades consideradas en el perfil de puestos son las adecuadas.	✓		✓		✓		
6	Considera Ud. que los comités que evalúan la selección del personal, están entrenados y capacitados para la elección de personal idóneo.	✓		✓		✓		
7	Considera Ud. que son adecuados los métodos usados para la selección de personal (Pre curricular, psicotécnica, conocimiento, curricular y entrevista)	✓		✓		✓		
8	Considera Ud. que el proceso de su contratación fue ágil y rápido.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: PROCESOS PARA ORGANIZAR A LAS PERSONAS</b>								

9	Considera Ud. que al personal ingresante se le socializa la misión, visión y políticas de la organización.	✓		✓		✓		
10	Considera Ud. que a su ingreso le fue entregado algún documento donde se especifique las funciones del puesto, políticas y responsabilidades para su desempeño.	✓		✓		✓		
11	Considera Ud. que a su ingreso se le asignó un tutor durante su periodo de inducción.	✓		✓		✓		
12	Considera Ud. que la designación de sus funciones se realiza en base al nivel y perfil laboral.	✓		✓		✓		
13	Considera Ud. que la institución cuenta con un plan de desarrollo de carrera.	✓		✓		✓		
14	Considera Ud. que su jefe inmediato prioriza el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
15	Considera Ud. que en su servicio se distribuye la carga de trabajo de forma equitativa.	✓		✓		✓		
16	Considera Ud. que en su servicio se utilizan las técnicas de comunicación interpersonal (escucha activa, no juzgar, evitar generalizaciones, ser preciso, cuidar la comunicación no verbal, etc.) para organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Considera Ud. que se valora la capacidad personal resaltando sus habilidades técnicas.	✓		✓		✓		
18	Considera Ud. que en su servicio se cuenta con una política de reconocimiento para el buen desempeño.	✓		✓		✓		
19	Considera Ud. que se realiza reconocimiento de su buen desempeño mediante oficio o resolución.	✓		✓		✓		
20	Considera Ud. que los salarios son justos y equitativos.	✓		✓		✓		

21	Considera Ud. que se fomenta un valor económico como valor agregado al esfuerzo laboral.	✓		✓		✓	
22	Considera Ud. estar satisfecha(o) con las prestaciones sociales (vacaciones, aguinaldo, seguro médico, etc.) que le brinda la institución.	✓		✓		✓	
23	Considera Ud. estar satisfecho con el horario asignado en su jornada laboral.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Considera Ud. que existe un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de su servicio.	✓		✓		✓	
25	Considera Ud. que el área fomenta la capacitación continua del personal.	✓		✓		✓	
26	Considera Ud. que la institución desarrolla cursos de actualización.	✓		✓		✓	
27	Considera Ud. que el área utiliza el método de coaching, tutoría o mentoring para guiar a una persona al desarrollo de su carrera.	✓		✓		✓	
28	Considera Ud. que se realizan procesos de mejoramiento continuo en la actividad específica.	✓		✓		✓	
29	Considera Ud. que se desarrolla las habilidades sociales (Expresar opiniones, pedir ayuda, decir no, empatía, respeto, evitar conflictos, etc.) como medio del trabajo cooperativo.	✓		✓		✓	
30	Considera Ud. que se desarrollan las habilidades asertivas para mejorar la comunicación.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5: PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
31	Considera Ud. que existe un clima laboral positivo como para	✓		✓		✓	

	fidelizar al trabajador competente.						
32	Considera Ud. que cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).	✓		✓		✓	
33	Considera Ud. que existe estímulo y reconocimiento de progresar en base a sus habilidades.	✓		✓		✓	
34	Considera Ud. que los directivos evitan conflictos personales y si se presentan lo resuelven de manera pronta y amigable.	✓		✓		✓	
35	Considera Ud. que la evaluación de salud ocupacional en su institución es la adecuada.	✓		✓		✓	
36	Considera Ud. que se le proporciona las herramientas de trabajo adecuados para que se realicen sus funciones.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 6: PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
37	Considera Ud. que existe un proceso de monitoreo permanente sobre funciones laborales.	✓		✓		✓	
38	Considera Ud. que el monitoreo se realiza con el propósito de alcanzar resultados adecuados.	✓		✓		✓	
39	Considera Ud. que existe un acompañamiento para potenciar las funciones en el área y trabajo.	✓		✓		✓	
40	Considera Ud. que existe un acompañamiento para corregir las distintas condiciones laborales.	✓		✓		✓	
41	Considera Ud. que su desempeño es evaluado periódicamente.	✓		✓		✓	
42	Considera Ud. que el objetivo de la evaluación de su desempeño es para la continuación de una capacitación o entrenamiento.	✓		✓		✓	

<b>VARIABLE2: Desempeño laboral</b>							
<b>DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1</b>	Cumplo con la cantidad de trabajo que me asignan	✓		✓		✓	
<b>2</b>	El trabajo asignado lo hago bien	✓		✓		✓	
<b>3</b>	Soy preciso(a) con las indicaciones que me dan para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>4</b>	Conozco lo necesario para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>5</b>	Puedo hacer varias cosas a la vez	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>6</b>	Tiendo a cooperar con el trabajo de otros	✓		✓		✓	
<b>7</b>	Soy responsable con mis funciones	✓		✓		✓	
<b>8</b>	Facilito las buenas relaciones con mis compañeros	✓		✓		✓	
<b>9</b>	Soy perseverante en el cumplimiento de mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>10</b>	Estoy comprometido con el desarrollo de todos	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO ADAPTATIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>11</b>	Manejo adecuadamente el estrés propio del trabajo	✓		✓		✓	
<b>12</b>	Doy soluciones creativas a los problemas	✓		✓		✓	
<b>13</b>	Manejo adecuadamente situaciones inciertas e impredecibles	✓		✓		✓	
<b>14</b>	Aprendo rápidamente y me adapto a las nuevas tecnologías	✓		✓		✓	
<b>15</b>	Me ajusto a la diversidad cultural de colegas y pacientes	✓		✓		✓	

<b>DIMENSIÓN 4: DESEMPEÑO PROACTIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>16</b>	Encuentro y ejecuto nuevas formas de hacer mi trabajo	✓		✓		✓		
<b>17</b>	Formulo procedimientos innovadores en bien de los pacientes	✓		✓		✓		
<b>18</b>	Resuelvo problemas con los recursos disponibles	✓		✓		✓		
<b>19</b>	Encuentro maneras de resolver situaciones de conflicto entre los pacientes y la institución	✓		✓		✓		
<b>20</b>	Tomo en cuenta las capacidades que cada persona tiene para el cumplimiento de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Diorga Nélida Medina Hoyos

DNI: 27167570

Especialidad del validador: Doctora en Ciencias Muestras Salud

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

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

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

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

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

  
Dra. Diorga Nélida Medina Hoyos  
Firma del Experto Informant  
DNI: 27167570

**Gestión del talento humano y desempeño laboral de las enfermeras de una institución hospitalaria, Cajamarca 2025**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Variable 1: Gestión de talento humano</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Considera Ud. que fue adecuado los medios por el cual se enteró de la existencia de la vacante.	✓		✓		✓		
2	Considera Ud. que el área de recursos humanos le da importancia a reclutar personal con talento.	✓		✓		✓		
3	Considera Ud. que los tiempos establecidos en los procesos para la captación de los recursos humanos se cumplen de manera ordenada y justo a tiempo.	✓		✓		✓		
4	Considera Ud. que la convocatoria establece con precisión el perfil del personal requerido.	✓		✓		✓		
5	Considera Ud. que las competencias o habilidades consideradas en el perfil de puestos son las adecuadas.	✓		✓		✓		
6	Considera Ud. que los comités que evalúan la selección del personal, están entrenados y capacitados para la elección de personal idóneo.	✓		✓		✓		
7	Considera Ud. que son adecuados los métodos usados para la selección de personal (Pre curricular, psicotécnica, conocimiento, curricular y entrevista)	✓		✓		✓		
8	Considera Ud. que el proceso de su contratación fue ágil y rápido.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: PROCESOS PARA ORGANIZAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	

9	Considera Ud. que al personal ingresante se le socializa la misión, visión y políticas de la organización.	✓		✓		✓		
10	Considera Ud. que a su ingreso le fue entregado algún documento donde se especifique las funciones del puesto, políticas y responsabilidades para su desempeño.	✓		✓		✓		
11	Considera Ud. que a su ingreso se le asignó un tutor durante su periodo de inducción.	✓		✓		✓		
12	Considera Ud. que la designación de sus funciones se realiza en base al nivel y perfil laboral.	✓		✓		✓		
13	Considera Ud. que la institución cuenta con un plan de desarrollo de carrera.	✓		✓		✓		
14	Considera Ud. que su jefe inmediato prioriza el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
15	Considera Ud. que en su servicio se distribuye la carga de trabajo de forma equitativa.	✓		✓		✓		
16	Considera Ud. que en su servicio se utilizan las técnicas de comunicación interpersonal (escucha activa, no juzgar, evitar generalizaciones, ser preciso, cuidar la comunicación no verbal, etc.) para organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Considera Ud. que se valora la capacidad personal resaltando sus habilidades técnicas.	✓		✓		✓		
18	Considera Ud. que en su servicio se cuenta con una política de reconocimiento para el buen desempeño.	✓		✓		✓		
19	Considera Ud. que se realiza reconocimiento de su buen desempeño mediante oficio o resolución.	✓		✓		✓		
20	Considera Ud. que los salarios son justos y equitativos.	✓		✓		✓		

21	Considera Ud. que se fomenta un valor económico como valor agregado al esfuerzo laboral.	✓		✓		✓	
22	Considera Ud. estar satisfecha(o) con las prestaciones sociales (vacaciones, aguinaldo, seguro médico, etc.) que le brinda la institución.	✓		✓		✓	
23	Considera Ud. estar satisfecho con el horario asignado en su jornada laboral.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Considera Ud. que existe un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de su servicio.	✓		✓		✓	
25	Considera Ud. que el área fomenta la capacitación continua del personal.	✓		✓		✓	
26	Considera Ud. que la institución desarrolla cursos de actualización.	✓		✓		✓	
27	Considera Ud. que el área utiliza el método de coaching, tutoría o mentoring para guiar a una persona al desarrollo de su carrera.	✓		✓		✓	
28	Considera Ud. que se realizan procesos de mejoramiento continuo en la actividad específica.	✓		✓		✓	
29	Considera Ud. que se desarrolla las habilidades sociales (Expresar opiniones, pedir ayuda, decir no, empatía, respeto, evitar conflictos, etc.) como medio del trabajo cooperativo.	✓		✓		✓	
30	Considera Ud. que se desarrollan las habilidades asertivas para mejorar la comunicación.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5: PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
31	Considera Ud. que existe un clima laboral positivo como para	✓		✓		✓	

	fidelizar al trabajador competente.						
32	Considera Ud. que cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).	✓		✓		✓	
33	Considera Ud. que existe estímulo y reconocimiento de progresar en base a sus habilidades.	✓		✓		✓	
34	Considera Ud. que los directivos evitan conflictos personales y si se presentan lo resuelven de manera pronta y amigable.	✓		✓		✓	
35	Considera Ud. que la evaluación de salud ocupacional en su institución es la adecuada.	✓		✓		✓	
36	Considera Ud. que se le proporciona las herramientas de trabajo adecuados para que se realicen sus funciones.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 6: PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
37	Considera Ud. que existe un proceso de monitoreo permanente sobre funciones laborales.	✓		✓		✓	
38	Considera Ud. que el monitoreo se realiza con el propósito de alcanzar resultados adecuados.	✓		✓		✓	
39	Considera Ud. que existe un acompañamiento para potenciar las funciones en el área y trabajo.	✓		✓		✓	
40	Considera Ud. que existe un acompañamiento para corregir las distintas condiciones laborales.	✓		✓		✓	
41	Considera Ud. que su desempeño es evaluado periódicamente.	✓		✓		✓	
42	Considera Ud. que el objetivo de la evaluación de su desempeño es para la continuación de una capacitación o entrenamiento.	✓		✓		✓	

<b>VARIABLE2: Desempeño laboral</b>							
<b>DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1</b>	Cumplo con la cantidad de trabajo que me asignan	✓		✓		✓	
<b>2</b>	El trabajo asignado lo hago bien	✓		✓		✓	
<b>3</b>	Soy preciso(a) con las indicaciones que me dan para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>4</b>	Conozco lo necesario para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>5</b>	Puedo hacer varias cosas a la vez	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>6</b>	Tiendo a cooperar con el trabajo de otros	✓		✓		✓	
<b>7</b>	Soy responsable con mis funciones	✓		✓		✓	
<b>8</b>	Facilito las buenas relaciones con mis compañeros	✓		✓		✓	
<b>9</b>	Soy perseverante en el cumplimiento de mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>10</b>	Estoy comprometido con el desarrollo de todos	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO ADAPTATIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>11</b>	Manejo adecuadamente el estrés propio del trabajo	✓		✓		✓	
<b>12</b>	Doy soluciones creativas a los problemas	✓		✓		✓	
<b>13</b>	Manejo adecuadamente situaciones inciertas e impredecibles	✓		✓		✓	
<b>14</b>	Aprendo rápidamente y me adapto a las nuevas tecnologías	✓		✓		✓	
<b>15</b>	Me ajusto a la diversidad cultural de colegas y pacientes	✓		✓		✓	

<b>DIMENSIÓN 4: DESEMPEÑO PROACTIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>16</b>	Encuentro y ejecuto nuevas formas de hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>17</b>	Formulo procedimientos innovadores en bien de los pacientes	✓		✓		✓	
<b>18</b>	Resuelvo problemas con los recursos disponibles	✓		✓		✓	
<b>19</b>	Encuentro maneras de resolver situaciones de conflicto entre los pacientes y la institución	✓		✓		✓	
<b>20</b>	Tomo en cuenta las capacidades que cada persona tiene para el cumplimiento de los objetivos institucionales	✓		✓		✓	

**Gestión del talento humano y desempeño laboral de las enfermeras de una institución hospitalaria, Cajamarca 2025**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Variable 1: Gestión de talento humano</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Considera Ud. que fue adecuado los medios por el cual se enteró de la existencia de la vacante.	✓		✓		✓		
2	Considera Ud. que el área de recursos humanos le da importancia a reclutar personal con talento.	✓		✓		✓		
3	Considera Ud. que los tiempos establecidos en los procesos para la captación de los recursos humanos se cumplen de manera ordenada y justo a tiempo.	✓		✓		✓		
4	Considera Ud. que la convocatoria establece con precisión el perfil del personal requerido.	✓		✓		✓		
5	Considera Ud. que las competencias o habilidades consideradas en el perfil de puestos son las adecuadas.	✓		✓		✓		
6	Considera Ud. que los comités que evalúan la selección del personal, están entrenados y capacitados para la elección de personal idóneo.	✓		✓		✓		
7	Considera Ud. que son adecuados los métodos usados para la selección de personal (Pre curricular, psicotécnica, conocimiento, curricular y entrevista)	✓		✓		✓		
8	Considera Ud. que el proceso de su contratación fue ágil y rápido.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: PROCESOS PARA ORGANIZAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	

9	Considera Ud. que al personal ingresante se le socializa la misión, visión y políticas de la organización.	✓		✓		✓		
10	Considera Ud. que a su ingreso le fue entregado algún documento donde se especifique las funciones del puesto, políticas y responsabilidades para su desempeño.	✓		✓		✓		
11	Considera Ud. que a su ingreso se le asignó un tutor durante su periodo de inducción.	✓		✓		✓		
12	Considera Ud. que la designación de sus funciones se realiza en base al nivel y perfil laboral.	✓		✓		✓		
13	Considera Ud. que la institución cuenta con un plan de desarrollo de carrera.	✓		✓		✓		
14	Considera Ud. que su jefe inmediato prioriza el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
15	Considera Ud. que en su servicio se distribuye la carga de trabajo de forma equitativa.	✓		✓		✓		
16	Considera Ud. que en su servicio se utilizan las técnicas de comunicación interpersonal (escucha activa, no juzgar, evitar generalizaciones, ser preciso, cuidar la comunicación no verbal, etc.) para organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Considera Ud. que se valora la capacidad personal resaltando sus habilidades técnicas.	✓		✓		✓		
18	Considera Ud. que en su servicio se cuenta con una política de reconocimiento para el buen desempeño.	✓		✓		✓		
19	Considera Ud. que se realiza reconocimiento de su buen desempeño mediante oficio o resolución.	✓		✓		✓		
20	Considera Ud. que los salarios son justos y equitativos.	✓		✓		✓		

21	Considera Ud. que se fomenta un valor económico como valor agregado al esfuerzo laboral.	✓		✓		✓	
22	Considera Ud. estar satisfecha(o) con las prestaciones sociales (vacaciones, aguinaldo, seguro médico, etc.) que le brinda la institución.	✓		✓		✓	
23	Considera Ud. estar satisfecho con el horario asignado en su jornada laboral.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Considera Ud. que existe un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de su servicio.	✓		✓		✓	
25	Considera Ud. que el área fomenta la capacitación continua del personal.	✓		✓		✓	
26	Considera Ud. que la institución desarrolla cursos de actualización.	✓		✓		✓	
27	Considera Ud. que el área utiliza el método de coaching, tutoría o mentoring para guiar a una persona al desarrollo de su carrera.	✓		✓		✓	
28	Considera Ud. que se realizan procesos de mejoramiento continuo en la actividad específica.	✓		✓		✓	
29	Considera Ud. que se desarrolla las habilidades sociales (Expresar opiniones, pedir ayuda, decir no, empatía, respeto, evitar conflictos, etc.) como medio del trabajo cooperativo.	✓		✓		✓	
30	Considera Ud. que se desarrollan las habilidades asertivas para mejorar la comunicación.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5: PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
31	Considera Ud. que existe un clima laboral positivo como para	✓		✓		✓	

	fidelizar al trabajador competente.						
32	Considera Ud. que cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).	✓		✓		✓	
33	Considera Ud. que existe estímulo y reconocimiento de progresar en base a sus habilidades.	✓		✓		✓	
34	Considera Ud. que los directivos evitan conflictos personales y si se presentan lo resuelven de manera pronta y amigable.	✓		✓		✓	
35	Considera Ud. que la evaluación de salud ocupacional en su institución es la adecuada.	✓		✓		✓	
36	Considera Ud. que se le proporciona las herramientas de trabajo adecuados para que se realicen sus funciones.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 6: PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
37	Considera Ud. que existe un proceso de monitoreo permanente sobre funciones laborales.	✓		✓		✓	
38	Considera Ud. que el monitoreo se realiza con el propósito de alcanzar resultados adecuados.	✓		✓		✓	
39	Considera Ud. que existe un acompañamiento para potenciar las funciones en el área y trabajo.	✓		✓		✓	
40	Considera Ud. que existe un acompañamiento para corregir las distintas condiciones laborales.	✓		✓		✓	
41	Considera Ud. que su desempeño es evaluado periódicamente.	✓		✓		✓	
42	Considera Ud. que el objetivo de la evaluación de su desempeño es para la continuación de una capacitación o entrenamiento.	✓		✓		✓	

<b>VARIABLE2: Desempeño laboral</b>							
<b>DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1</b>	Cumplo con la cantidad de trabajo que me asignan	✓		✓		✓	
<b>2</b>	El trabajo asignado lo hago bien	✓		✓		✓	
<b>3</b>	Soy preciso(a) con las indicaciones que me dan para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>4</b>	Conozco lo necesario para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>5</b>	Puedo hacer varias cosas a la vez	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>6</b>	Tiendo a cooperar con el trabajo de otros	✓		✓		✓	
<b>7</b>	Soy responsable con mis funciones	✓		✓		✓	
<b>8</b>	Facilito las buenas relaciones con mis compañeros	✓		✓		✓	
<b>9</b>	Soy perseverante en el cumplimiento de mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>10</b>	Estoy comprometido con el desarrollo de todos	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO ADAPTATIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>11</b>	Manejo adecuadamente el estrés propio del trabajo	✓		✓		✓	
<b>12</b>	Doy soluciones creativas a los problemas	✓		✓		✓	
<b>13</b>	Manejo adecuadamente situaciones inciertas e impredecibles	✓		✓		✓	
<b>14</b>	Aprendo rápidamente y me adapto a las nuevas tecnologías	✓		✓		✓	
<b>15</b>	Me ajusto a la diversidad cultural de colegas y pacientes	✓		✓		✓	

<b>DIMENSIÓN 4: DESEMPEÑO PROACTIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>16</b>	Encuentro y ejecuto nuevas formas de hacer mi trabajo	✓		✓		✓		
<b>17</b>	Formulo procedimientos innovadores en bien de los pacientes	✓		✓		✓		
<b>18</b>	Resuelvo problemas con los recursos disponibles	✓		✓		✓		
<b>19</b>	Encuentro maneras de resolver situaciones de conflicto entre los pacientes y la institución	✓		✓		✓		
<b>20</b>	Tomo en cuenta las capacidades que cada persona tiene para el cumplimiento de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MIRCHA ESTHER VALDERRAMA SÁNCHEZ

DNI: 18033572

Especialidad del validador: Maestría en Gobierno y Gerencia en Salud

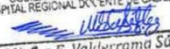
<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

04 de Marzo del 2025

GOBIERNO REGIONAL CAMARCA  
HOSPITAL REGIONAL DOYENTE DE CAMARCA  
  
Mg. Mircha E. Valderrama Sánchez  
CEP 20711 RNE 3895  
JEFE DPTO ENFERMERIA

Firma del Experto Informante.

**Gestión del talento humano y desempeño laboral de las enfermeras de una institución hospitalaria, Cajamarca 2025**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Variable 1: Gestión de talento humano</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Considera Ud. que fue adecuado los medios por el cual se enteró de la existencia de la vacante.	✓		✓		✓		
2	Considera Ud. que el área de recursos humanos le da importancia a reclutar personal con talento.	✓		✓		✓		
3	Considera Ud. que los tiempos establecidos en los procesos para la captación de los recursos humanos se cumplen de manera ordenada y justo a tiempo.	✓		✓		✓		
4	Considera Ud. que la convocatoria establece con precisión el perfil del personal requerido.	✓		✓		✓		
5	Considera Ud. que las competencias o habilidades consideradas en el perfil de puestos son las adecuadas.	✓		✓		✓		
6	Considera Ud. que los comités que evalúan la selección del personal, están entrenados y capacitados para la elección de personal idóneo.	✓		✓		✓		
7	Considera Ud. que son adecuados los métodos usados para la selección de personal (Pre curricular, psicotécnica, conocimiento, curricular y entrevista)	✓		✓		✓		
8	Considera Ud. que el proceso de su contratación fue ágil y rápido.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: PROCESOS PARA ORGANIZAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	

9	Considera Ud. que al personal ingresante se le socializa la misión, visión y políticas de la organización.	✓		✓		✓		
10	Considera Ud. que a su ingreso le fue entregado algún documento donde se especifique las funciones del puesto, políticas y responsabilidades para su desempeño.	✓		✓		✓		
11	Considera Ud. que a su ingreso se le asignó un tutor durante su periodo de inducción.	✓		✓		✓		
12	Considera Ud. que la designación de sus funciones se realiza en base al nivel y perfil laboral.	✓		✓		✓		
13	Considera Ud. que la institución cuenta con un plan de desarrollo de carrera.	✓		✓		✓		
14	Considera Ud. que su jefe inmediato prioriza el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
15	Considera Ud. que en su servicio se distribuye la carga de trabajo de forma equitativa.	✓		✓		✓		
16	Considera Ud. que en su servicio se utilizan las técnicas de comunicación interpersonal (escucha activa, no juzgar, evitar generalizaciones, ser preciso, cuidar la comunicación no verbal, etc.) para organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Considera Ud. que se valora la capacidad personal resaltando sus habilidades técnicas.	✓		✓		✓		
18	Considera Ud. que en su servicio se cuenta con una política de reconocimiento para el buen desempeño.	✓		✓		✓		
19	Considera Ud. que se realiza reconocimiento de su buen desempeño mediante oficio o resolución.	✓		✓		✓		
20	Considera Ud. que los salarios son justos y equitativos.	✓		✓		✓		

21	Considera Ud. que se fomenta un valor económico como valor agregado al esfuerzo laboral.	✓		✓		✓	
22	Considera Ud. estar satisfecha(o) con las prestaciones sociales (vacaciones, aguinaldo, seguro médico, etc.) que le brinda la institución.	✓		✓		✓	
23	Considera Ud. estar satisfecho con el horario asignado en su jornada laboral.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Considera Ud. que existe un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de su servicio.	✓		✓		✓	
25	Considera Ud. que el área fomenta la capacitación continua del personal.	✓		✓		✓	
26	Considera Ud. que la institución desarrolla cursos de actualización.	✓		✓		✓	
27	Considera Ud. que el área utiliza el método de coaching, tutoría o mentoring para guiar a una persona al desarrollo de su carrera.	✓		✓		✓	
28	Considera Ud. que se realizan procesos de mejoramiento continuo en la actividad específica.	✓		✓		✓	
29	Considera Ud. que se desarrolla las habilidades sociales (Expresar opiniones, pedir ayuda, decir no, empatía, respeto, evitar conflictos, etc.) como medio del trabajo cooperativo.	✓		✓		✓	
30	Considera Ud. que se desarrollan las habilidades asertivas para mejorar la comunicación.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5: PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
31	Considera Ud. que existe un clima laboral positivo como para	✓		✓		✓	

	fidelizar al trabajador competente.						
32	Considera Ud. que cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).	✓		✓		✓	
33	Considera Ud. que existe estímulo y reconocimiento de progresar en base a sus habilidades.	✓		✓		✓	
34	Considera Ud. que los directivos evitan conflictos personales y si se presentan lo resuelven de manera pronta y amigable.	✓		✓		✓	
35	Considera Ud. que la evaluación de salud ocupacional en su institución es la adecuada.	✓		✓		✓	
36	Considera Ud. que se le proporciona las herramientas de trabajo adecuados para que se realicen sus funciones.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 6: PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
37	Considera Ud. que existe un proceso de monitoreo permanente sobre funciones laborales.	✓		✓		✓	
38	Considera Ud. que el monitoreo se realiza con el propósito de alcanzar resultados adecuados.	✓		✓		✓	
39	Considera Ud. que existe un acompañamiento para potenciar las funciones en el área y trabajo.	✓		✓		✓	
40	Considera Ud. que existe un acompañamiento para corregir las distintas condiciones laborales.	✓		✓		✓	
41	Considera Ud. que su desempeño es evaluado periódicamente.	✓		✓		✓	
42	Considera Ud. que el objetivo de la evaluación de su desempeño es para la continuación de una capacitación o entrenamiento.	✓		✓		✓	

<b>VARIABLE2: Desempeño laboral</b>							
<b>DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1</b>	Cumplo con la cantidad de trabajo que me asignan	✓		✓		✓	
<b>2</b>	El trabajo asignado lo hago bien	✓		✓		✓	
<b>3</b>	Soy preciso(a) con las indicaciones que me dan para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>4</b>	Conozco lo necesario para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>5</b>	Puedo hacer varias cosas a la vez	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>6</b>	Tiendo a cooperar con el trabajo de otros	✓		✓		✓	
<b>7</b>	Soy responsable con mis funciones	✓		✓		✓	
<b>8</b>	Facilito las buenas relaciones con mis compañeros	✓		✓		✓	
<b>9</b>	Soy perseverante en el cumplimiento de mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>10</b>	Estoy comprometido con el desarrollo de todos	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO ADAPTATIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>11</b>	Manejo adecuadamente el estrés propio del trabajo	✓		✓		✓	
<b>12</b>	Doy soluciones creativas a los problemas	✓		✓		✓	
<b>13</b>	Manejo adecuadamente situaciones inciertas e impredecibles	✓		✓		✓	
<b>14</b>	Aprendo rápidamente y me adapto a las nuevas tecnologías	✓		✓		✓	
<b>15</b>	Me ajusto a la diversidad cultural de colegas y pacientes	✓		✓		✓	

<b>DIMENSIÓN 4: DESEMPEÑO PROACTIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>16</b>	Encuentro y ejecuto nuevas formas de hacer mi trabajo	✓		✓		✓		
<b>17</b>	Formulo procedimientos innovadores en bien de los pacientes	✓		✓		✓		
<b>18</b>	Resuelvo problemas con los recursos disponibles	✓		✓		✓		
<b>19</b>	Encuentro maneras de resolver situaciones de conflicto entre los pacientes y la institución	✓		✓		✓		
<b>20</b>	Tomo en cuenta las capacidades que cada persona tiene para el cumplimiento de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Margarita Yolanda Pastor Tafur

DNI: 26612728

Especialidad del validador: Maestría en gestión de los servicios de la Salud

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

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

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

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

25 de Febrero del 2025

  
Firma del Experto Informante.

**Gestión del talento humano y desempeño laboral de las enfermeras de una institución hospitalaria, Cajamarca 2025**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Variable 1: Gestión de talento humano</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS</b>								
1	Considera Ud. que fue adecuado los medios por el cual se enteró de la existencia de la vacante.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Considera Ud. que el área de recursos humanos le da importancia a reclutar personal con talento.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Considera Ud. que los tiempos establecidos en los procesos para la captación de los recursos humanos se cumplen de manera ordenada y justo a tiempo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Considera Ud. que la convocatoria establece con precisión el perfil del personal requerido.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Considera Ud. que las competencias o habilidades consideradas en el perfil de puestos son las adecuadas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Considera Ud. que los comités que evalúan la selección del personal, están entrenados y capacitados para la elección de personal idóneo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Considera Ud. que son adecuados los métodos usados para la selección de personal (Pre curricular, psicotécnica, conocimiento, curricular y entrevista)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Considera Ud. que el proceso de su contratación fue ágil y rápido.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>DIMENSIÓN 2: PROCESOS PARA ORGANIZAR A LAS PERSONAS</b>								
9	Considera Ud. que al personal ingresante se le socializa la misión, visión y políticas de la organización.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Considera Ud. que a su ingreso le fue entregado algún documento donde se especifique las funciones del puesto, políticas y responsabilidades para su desempeño.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

11	Considera Ud. que a su ingreso se le asignó un tutor durante su periodo de inducción.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
12	Considera Ud. que la designación de sus funciones se realiza en base al nivel y perfil laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
13	Considera Ud. que la institución cuenta con un plan de desarrollo de carrera.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
14	Considera Ud. que su jefe inmediato prioriza el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
15	Considera Ud. que en su servicio se distribuye la carga de trabajo de forma equitativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
16	Considera Ud. que en su servicio se utilizan las técnicas de comunicación interpersonal (escucha activa, no juzgar, evitar generalizaciones, ser preciso, cuidar la comunicación no verbal, etc.) para organizar el trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	<b>DIMENSIÓN 3: PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No
17	Considera Ud. que se valora la capacidad personal resaltando sus habilidades técnicas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
18	Considera Ud. que en su servicio se cuenta con una política de reconocimiento para el buen desempeño.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
19	Considera Ud. que se realiza reconocimiento de su buen desempeño mediante oficio o resolución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
20	Considera Ud. que los salarios son justos y equitativos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
21	Considera Ud. que se fomenta un valor económico como valor agregado al esfuerzo laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Considera Ud. estar satisfecha(o) con las prestaciones sociales (vacaciones, aguinaldo, seguro médico, etc.) que le brinda la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
23	Considera Ud. estar satisfecho con el horario asignado en su jornada laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	<b>DIMENSIÓN 4: PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No
24	Considera Ud. que existe un plan de capacitación de acuerdo a	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

	las necesidades de su servicio.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
25	Considera Ud. que el área fomenta la capacitación continua del personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
26	Considera Ud. que la institución desarrolla cursos de actualización.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
27	Considera Ud. que el área utiliza el método de coaching, tutoría o mentoring para guiar a una persona al desarrollo de su carrera.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
28	Considera Ud. que se realizan procesos de mejoramiento continuo en la actividad específica.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
29	Considera Ud. que se desarrolla las habilidades sociales (Expresar opiniones, pedir ayuda, decir no, empatía, respeto, evitar conflictos, etc.) como medio del trabajo cooperativo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
30	Considera Ud. que se desarrollan las habilidades asertivas para mejorar la comunicación.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	<b>DIMENSIÓN 5: PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
31	Considera Ud. que existe un clima laboral positivo como para fidelizar al trabajador competente.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
32	Considera Ud. que cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
33	Considera Ud. que existe estímulo y reconocimiento de progresar en base a sus habilidades.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
34	Considera Ud. que los directivos evitan conflictos personales y si se presentan lo resuelven de manera pronta y amigable.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
35	Considera Ud. que la evaluación de salud ocupacional en su institución es la adecuada.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
36	Considera Ud. que se le proporciona las herramientas de trabajo adecuados para que se realicen sus funciones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	<b>DIMENSIÓN 6: PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
37	Considera Ud. que existe un proceso de monitoreo permanente sobre funciones laborales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

38	Considera Ud. que el monitoreo se realiza con el propósito de alcanzar resultados adecuados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39	Considera Ud. que existe un acompañamiento para potenciar las funciones en el área y trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40	Considera Ud. que existe un acompañamiento para corregir las distintas condiciones laborales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41	Considera Ud. que su desempeño es evaluado periódicamente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42	Considera Ud. que el objetivo de la evaluación de su desempeño es para la continuación de una capacitación o entrenamiento.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>VARIABLE2: Desempeño laboral</b>							
<b>DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>							
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
1	Cumplo con la cantidad de trabajo que me asignan	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	El trabajo asignado lo hago bien	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Soy preciso(a) con las indicaciones que me dan para hacer mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Conozco lo necesario para hacer mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Puedo hacer varias cosas a la vez	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>							
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
6	Tiendo a cooperar con el trabajo de otros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Soy responsable con mis funciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Facilito las buenas relaciones con mis compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Soy perseverante en el cumplimiento de mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Estoy comprometido con el desarrollo de todos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO ADAPTATIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>11</b>	Manejo adecuadamente el estrés propio del trabajo	✓		✓		✓		
<b>12</b>	Doy soluciones creativas a los problemas	✓		✓		✓		
<b>13</b>	Manejo adecuadamente situaciones inciertas e impredecibles	✓		✓		✓		
<b>14</b>	Aprendo rápidamente y me adapto a las nuevas tecnologías	✓		✓		✓		
<b>15</b>	Me ajusto a la diversidad cultural de colegas y pacientes	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: DESEMPEÑO PROACTIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>16</b>	Encuentro y ejecuto nuevas formas de hacer mi trabajo	✓		✓		✓		
<b>17</b>	Formulo procedimientos innovadores en bien de los pacientes	✓		✓		✓		
<b>18</b>	Resuelvo problemas con los recursos disponibles	✓		✓		✓		
<b>19</b>	Encuentro maneras de resolver situaciones de conflicto entre los pacientes y la institución	✓		✓		✓		
<b>20</b>	Tomo en cuenta las capacidades que cada persona tiene para el cumplimiento de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Mg. Juana Rosario Rodríguez Rivero

DNI: 79272234

Especialidad del validador: Salud Pública

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

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

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

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

03 de Marzo del 2025

GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA  
GERENCIA REGIONAL DE SALUD  
HOSPITAL III GOBIERNO REGIONAL

Maria R. Rodríguez Rivero  
Ene. María R. Rodríguez Rivero  
Oficina de Epidemiología

Firma del Experto Informante.

**Gestión del talento humano y desempeño laboral de las enfermeras de una institución hospitalaria, Cajamarca 2025**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Variable 1: Gestión de talento humano</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS PARA INTEGRAR PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Considera Ud. que fue adecuado los medios por el cual se enteró de la existencia de la vacante.	✓		✓		✓		
2	Considera Ud. que el área de recursos humanos le da importancia a reclutar personal con talento.	✓		✓		✓		
3	Considera Ud. que los tiempos establecidos en los procesos para la captación de los recursos humanos se cumplen de manera ordenada y justo a tiempo.	✓		✓		✓		
4	Considera Ud. que la convocatoria establece con precisión el perfil del personal requerido.	✓		✓		✓		
5	Considera Ud. que las competencias o habilidades consideradas en el perfil de puestos son las adecuadas.	✓		✓		✓		
6	Considera Ud. que los comités que evalúan la selección del personal, están entrenados y capacitados para la elección de personal idóneo.	✓		✓		✓		
7	Considera Ud. que son adecuados los métodos usados para la selección de personal (Pre curricular, psicotécnica, conocimiento, curricular y entrevista)	✓		✓		✓		
8	Considera Ud. que el proceso de su contratación fue ágil y rápido.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: PROCESOS PARA ORGANIZAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	

9	Considera Ud. que al personal ingresante se le socializa la misión, visión y políticas de la organización.	✓		✓		✓		
10	Considera Ud. que a su ingreso le fue entregado algún documento donde se especifique las funciones del puesto, políticas y responsabilidades para su desempeño.	✓		✓		✓		
11	Considera Ud. que a su ingreso se le asignó un tutor durante su periodo de inducción.	✓		✓		✓		
12	Considera Ud. que la designación de sus funciones se realiza en base al nivel y perfil laboral.	✓		✓		✓		
13	Considera Ud. que la institución cuenta con un plan de desarrollo de carrera.	✓		✓		✓		
14	Considera Ud. que su jefe inmediato prioriza el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
15	Considera Ud. que en su servicio se distribuye la carga de trabajo de forma equitativa.	✓		✓		✓		
16	Considera Ud. que en su servicio se utilizan las técnicas de comunicación interpersonal (escucha activa, no juzgar, evitar generalizaciones, ser preciso, cuidar la comunicación no verbal, etc.) para organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: PROCESOS PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Considera Ud. que se valora la capacidad personal resaltando sus habilidades técnicas.	✓		✓		✓		
18	Considera Ud. que en su servicio se cuenta con una política de reconocimiento para el buen desempeño.	✓		✓		✓		
19	Considera Ud. que se realiza reconocimiento de su buen desempeño mediante oficio o resolución.	✓		✓		✓		
20	Considera Ud. que los salarios son justos y equitativos.	✓		✓		✓		

21	Considera Ud. que se fomenta un valor económico como valor agregado al esfuerzo laboral.	✓		✓		✓	
22	Considera Ud. estar satisfecha(o) con las prestaciones sociales (vacaciones, aguinaldo, seguro médico, etc.) que le brinda la institución.	✓		✓		✓	
23	Considera Ud. estar satisfecho con el horario asignado en su jornada laboral.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4: PROCESOS PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Considera Ud. que existe un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de su servicio.	✓		✓		✓	
25	Considera Ud. que el área fomenta la capacitación continua del personal.	✓		✓		✓	
26	Considera Ud. que la institución desarrolla cursos de actualización.	✓		✓		✓	
27	Considera Ud. que el área utiliza el método de coaching, tutoría o mentoring para guiar a una persona al desarrollo de su carrera.	✓		✓		✓	
28	Considera Ud. que se realizan procesos de mejoramiento continuo en la actividad específica.	✓		✓		✓	
29	Considera Ud. que se desarrolla las habilidades sociales (Expresar opiniones, pedir ayuda, decir no, empatía, respeto, evitar conflictos, etc.) como medio del trabajo cooperativo.	✓		✓		✓	
30	Considera Ud. que se desarrollan las habilidades asertivas para mejorar la comunicación.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 5: PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
31	Considera Ud. que existe un clima laboral positivo como para	✓		✓		✓	

	fidelizar al trabajador competente.						
32	Considera Ud. que cuenta con un jefe que le inspira confianza y se comunica de manera adecuada (comunicación asertiva).	✓		✓		✓	
33	Considera Ud. que existe estímulo y reconocimiento de progresar en base a sus habilidades.	✓		✓		✓	
34	Considera Ud. que los directivos evitan conflictos personales y si se presentan lo resuelven de manera pronta y amigable.	✓		✓		✓	
35	Considera Ud. que la evaluación de salud ocupacional en su institución es la adecuada.	✓		✓		✓	
36	Considera Ud. que se le proporciona las herramientas de trabajo adecuados para que se realicen sus funciones.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 6: PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
37	Considera Ud. que existe un proceso de monitoreo permanente sobre funciones laborales.	✓		✓		✓	
38	Considera Ud. que el monitoreo se realiza con el propósito de alcanzar resultados adecuados.	✓		✓		✓	
39	Considera Ud. que existe un acompañamiento para potenciar las funciones en el área y trabajo.	✓		✓		✓	
40	Considera Ud. que existe un acompañamiento para corregir las distintas condiciones laborales.	✓		✓		✓	
41	Considera Ud. que su desempeño es evaluado periódicamente.	✓		✓		✓	
42	Considera Ud. que el objetivo de la evaluación de su desempeño es para la continuación de una capacitación o entrenamiento.	✓		✓		✓	

<b>VARIABLE2: Desempeño laboral</b>							
<b>DIMENSIÓN 1: DESEMPEÑO DE LA TAREA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>1</b>	Cumplo con la cantidad de trabajo que me asignan	✓		✓		✓	
<b>2</b>	El trabajo asignado lo hago bien	✓		✓		✓	
<b>3</b>	Soy preciso(a) con las indicaciones que me dan para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>4</b>	Conozco lo necesario para hacer mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>5</b>	Puedo hacer varias cosas a la vez	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>6</b>	Tiendo a cooperar con el trabajo de otros	✓		✓		✓	
<b>7</b>	Soy responsable con mis funciones	✓		✓		✓	
<b>8</b>	Facilito las buenas relaciones con mis compañeros	✓		✓		✓	
<b>9</b>	Soy perseverante en el cumplimiento de mi trabajo	✓		✓		✓	
<b>10</b>	Estoy comprometido con el desarrollo de todos	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: DESEMPEÑO ADAPTATIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>11</b>	Manejo adecuadamente el estrés propio del trabajo	✓		✓		✓	
<b>12</b>	Doy soluciones creativas a los problemas	✓		✓		✓	
<b>13</b>	Manejo adecuadamente situaciones inciertas e impredecibles	✓		✓		✓	
<b>14</b>	Aprendo rápidamente y me adapto a las nuevas tecnologías	✓		✓		✓	
<b>15</b>	Me ajusto a la diversidad cultural de colegas y pacientes	✓		✓		✓	

<b>DIMENSIÓN 4: DESEMPEÑO PROACTIVO</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>16</b>	Encuentro y ejecuto nuevas formas de hacer mi trabajo	✓		✓		✓		
<b>17</b>	Formulo procedimientos innovadores en bien de los pacientes	✓		✓		✓		
<b>18</b>	Resuelvo problemas con los recursos disponibles	✓		✓		✓		
<b>19</b>	Encuentro maneras de resolver situaciones de conflicto entre los pacientes y la institución	✓		✓		✓		
<b>20</b>	Tomo en cuenta las capacidades que cada persona tiene para el cumplimiento de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Hoyos Torres Manuel Hoyos

DNI: 27418292

Especialidad del validador: GESTION Y GERENCIA EN LOS SERVICIOS DE SALUD

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

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

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

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

26 de Junio del 2025

HOSPITAL REGIONAL DOCENTE CAJAMARCA  
  
Mg. Manuel Hoyos Torres  
ENFERMERO SUPERVISOR  
AUDITOR RNEA: 001733

Firma del Experto Informante

#### **Anexo 4: Confiabilidad del instrumento**

<b>Instrumento</b>	<b>N° de ítems</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Cuestionario de Gestión del talento Humano	42	0.960
Cuestionario de Desempeño laboral	20	0.946

## Anexo 5: Aprobación del Comité de Ética



### COMITÉ INSTITUCIONAL DE ÉTICA E INTEGRIDAD CIENTÍFICA

#### CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Lima, 25 de marzo de 2025

Investigador(a)  
Ana Elizabeth Almengor Chavez  
**Exp. N°:0409-2025**

---

De mi consideración:

Es grato expresarle mi cordial saludo y a la vez informarle que el Comité Institucional de Ética e Integridad Científica de la Universidad Privada Norbert Wiener (CIEIC-UPNW) **evaluó y APROBÓ** los siguientes documentos:

- Protocolo titulado: “Gestión del talento humano y desempeño laboral de las enfermeras de una institución hospitalaria, Cajamarca 2025” con **fecha 21/03/2025**.

El cual tiene como investigador principal al Sr(a) Ana Elizabeth Almengor Chavez

La APROBACIÓN comprende el cumplimiento de las buenas prácticas éticas, el balance riesgo/beneficio, la calificación del equipo de investigación y la confidencialidad de los datos, entre otros.

El investigador deberá considerar los siguientes puntos detallados a continuación:

1. **La vigencia** de la aprobación es de **dos años** (24 meses) a partir de la emisión de este documento.
2. **Toda enmienda o adenda** se deberá presentar al CIEIC-UPNW y no podrá implementarse sin la debida aprobación.
3. Si aplica, **la Renovación** de aprobación del proyecto de investigación deberá iniciarse treinta (30) días antes de la fecha de vencimiento, con su respectivo informe de avance.

Es cuanto informo a usted para su conocimiento y fines pertinentes.

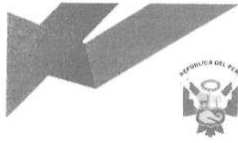
Atentamente,

Raúl Antonio Rojas Ortega  
Presidente

Comité Institucional de Ética e Integridad Científica  
UPNW



## Anexo 6: Carta de aprobación de la institución para la recolección de los datos



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
HOSPITAL REGIONAL DOCENTE CAJAMARCA  
HOSPITAL REGIONAL DOCENTE CAJAMARCA  
COMITE DE INVESTIGACIÓN



"DÉCIMO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"  
"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

EXPEDIENTE N° 000999-2025-011243

Cajamarca, 03 de abril de 2025

CARTA N° D15-2025-GR.CAJ/HRDC/CIHRDC

Señora  
ALMENGOR CHAVEZ, Ana Elizabeth

Presente. -

Asunto : APROBACIÓN DE PROYECTO DE TESIS.



Firmado digitalmente por COLLANTES  
CUBAS Jorge Arturo FAU 20166726585 soft  
HRDC - CIHRDC - Pres.  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 03/04/2025 11:29 a. m.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi saludo y al mismo tiempo informarle que el proyecto de investigación presentado por su persona titulado "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LAS ENFERMERAS DE UNA INSTITUCIÓN HOSPITALARIA, CAJAMARCA 2024" ha sido aprobado por el comité de Investigación y Ética del Hospital Regional Docente de Cajamarca, para su ejecución

Agradeciendo la atención que se sirva a la presente, hacemos propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de nuestra especial consideración.

Atentamente,

JORGE ARTURO COLLANTES CUBAS  
Presidente  
COMITE DE INVESTIGACIÓN



Av. Larry Jhonson, Av. Mártires de Uchuracay



076-602100



[www.hrc.gob.pe](http://www.hrc.gob.pe)

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en el Gobierno Regional Cajamarca, aplicando la disposición por el Art. 25 del D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser verificadas en la dirección web: <https://gorecaj.pe/mad3validar> e ingresando el código: Q7HIE

Pág. 1 / 1

## **Anexo 8: Reporte de similitud de Turnitin**

## ● 12% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 7% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>hdl.handle.net</b> Internet	2%
2	<b>repositorio.uwiener.edu.pe</b> Internet	1%
3	<b>uwiener on 2025-01-10</b> Submitted works	1%
4	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	<1%
5	<b>uwiener on 2025-02-11</b> Submitted works	<1%
6	<b>Universidad Wiener on 2024-02-26</b> Submitted works	<1%
7	<b>Submitted on 1689347468258</b> Submitted works	<1%
8	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2022-12-12</b> Submitted works	<1%