



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**“ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
CLÍNICA DEL PACIFICO S.A.”**

**TESIS PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

Autor:

Bach. López Muñoz Karla Alejandra.

Asesor:

Mg. Mory Guarnizo Sandra.

Línea de investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento.

Pimentel – Perú

2019



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN Y
MARKETING**

**“ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA
LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA CLÍNICA DEL PACIFICO S.A.”**

AUTOR:

Bach. KARLA ALEJANDRA LÓPEZ MUÑOZ

PIMENTEL – PERÚ

2019

**“ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA
MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
CLÍNICA DEL PACIFICO S.A.”**

APROBACIÓN DE LA TESIS

Dr. C. Pedro Carlos Pérez Martinto.
Asesor Metodológico

Dr. José William Córdova Chirinos.
Presidente del jurado de tesis

Mba. Pepe Humberto Bustamante
Quintana.
Secretaria del jurado de tesis

Mg. Sandra Mory Guarnizo.
Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, la salud, fortaleza y fe a lo largo de mi vida. A mis padres y hermana por ser los motores que impulsan mi vida día a día, mis ganas de ser, de crecer e imponerme nuevas metas; por el respaldo en todas las decisiones que eh todo, por todos y cada uno de los valores que me inculcaron y que en la actualidad practico y me hacen ser una mujer de bien. A mis tías, mi abuelita Delia, mis sobrinos y familia en general, por estar siempre conmigo y demostrarme su amor. A mis abuelitos Lili, Jasón, Orlando, a mis primas Mariela y Gianina, porque, a pesar de su partida siguen en mi corazón. Y a mi padrino quien estuvo presente en los inicios de este objetivo trazado, quien siempre me brindó su apoyo y consejos incondicionales para seguir siempre adelanten, quien hoy no me puede acompañar físicamente pero sé que me sigue guiando desde el cielo.

Karla Alejandra López Muñoz.

AGRADECIMIENTO

Al finalizar esta investigación, es inevitable pensar que no hubiese sido posible sin contar con la participación de personas y profesionales que han facilitado las cosas para que este trabajo llegue a un término adecuado. Por ello, un agradecimiento especial a las personas quienes me apoyaron en todo momento para el desarrollo de este estudio.

Debo agradecer de manera especial a los representantes y compañeros de trabajo en la Clínica del Pacífico S.A.; quienes siempre tuvieron la mayor condescendencia, quienes me brindaron la información y las facilidades necesarias.

A mi asesora la Mg. Sandra Mory Guarnizo y al Dr. C. Pedro Carlos Pérez Martinto por motivar en la realización de esta tesis bajo su dirección, apoyo y confianza en este trabajo y su capacidad para guiar; quienes me brindaron aporte invaluable, no solamente en el desarrollo de esta tesis, sino también en mi formación en la investigación.

Finalmente, me complace de sobre manera a través de este trabajo exteriorizar mi sincero agradecimiento a la Escuela de Posgrado de la Universidad Señor de Sipán y en ella a los distinguidos docentes quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas enrumban a cada uno de los que acudimos, con sus conocimientos.

RESUMEN

En la presente investigación se realizó un análisis de la realidad en la que se encuentra la Clínica del Pacífico S.A., en el departamento de Lambayeque, la cual se tomó como objeto de estudio. Se tuvo como objetivo general elaborar estrategias de gestión del talento humano, con el fin de implementar mejoras en el desempeño laboral de los colaboradores de la Clínica del Pacífico S.A. La muestra estuvo conformada por los trabajadores de tiempo completo de la Clínica del Pacífico S.A., siendo una investigación descriptiva- propositiva con el fin de describir y analizar las características de la gestión del talento humano y el desempeño laboral, de nuestros colaboradores. Así mismo se utilizó el programa estadístico SPSS, encontrando como resultado que el personal no tiene conocimiento pleno de sus funciones y responsabilidades en sus áreas respectivas, cuales son los requisitos y los conocimientos mínimos que debería tener para tener un desempeño adecuado; del mismo modo la clínica no cuenta con una actualización de sus documentos internos para la supervisión de sus colaboradores.

Palabras clave: Estrategias de gestión, Talento humano, Desempeño laboral o DL, Gestión del talento humano o GTH.

ABSTRACT

In the present investigation was carried out an analysis of the reality of the *Clínica del Pacífico S.A.* in the department of Lambayeque, which was taken as an object of study. The general objective was develop strategies for the management of human talent, in order to implement improvements in the work performance of the employees of the *Clínica del Pacífico S.A.* The sample consisted of the full-time workers of the *Clínica del Pacífico S.A.*, being a descriptive-propositive investigation with the purpose of describing and analyzing the characteristics of the human talent management and the work performance of our collaborators. Also, the statistical program SPSS was used, finding as a result that the personnel does not have full knowledge of their functions and responsibilities in their respective areas, which are the requirements and the minimum knowledge that they should have to have an adequate performance; in the same way, the clinic does not have an update of its internal documents for the supervision of its collaborators.

Keywords: Management strategies, Human talent, Work performance or DL, Human talent management or GTH.

INDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ABSTRACT.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.2. Antecedentes del Estudio.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	15
1.3.1. Teorías relacionadas al tema.....	16
1.3.2. Marco Conceptual.....	24
1.4. Formulación del Problema.....	25
1.5. Justificación	25
1.6. Hipótesis	27
1.6.1. Formulación de Hipótesis	27
1.6.2. Variables y Operacionalización.....	27
1.7. Objetivo	31
1.7.1. Objetivo General.....	31
1.7.2. Objetivos específico.....	31
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	31
2.1. Tipos y Diseños de Investigación.....	31
2.2. Población y muestra.....	32
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..	33
2.4. Procedimientos de análisis de datos	34
III. RESULTADO.....	35
3.1. Resultados en tablas y figuras	35
3.2. Discusión de resultados	55
3.3. Aporte practico	56
3.3.1.FUNDAMENTACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO.....	56

3.3.2. Valoración y corroboración de los resultados	79
IV. CONCLUSIONES	80
V. RECOMENDACIONES.....	81
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:	82
ANEXOS	85

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ciclo dinámico de la administración básica para implementación de un cambio. 22

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1: Edad.....	35
Gráfico N° 2: Años de labor para la empresa	36
Gráfico N° 3: Grado y/o formación	37
Gráfico N° 4: Área de labor	38
Gráfico N° 5: ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. cuenta con un proceso de selección de personal adecuado?	39
Gráfico N° 6: ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. diseña actividades que permitan que las personas orienten sus funciones de acuerdo a las normas vigentes de la empresa?	40
Gráfico N° 7: ¿Considera que el plan de incentivos y la Remuneración Variable (RV) de Clínica del Pacifico S.A. están de acuerdo a sus expectativas?.....	41
Gráfico N° 8: ¿Los bonos de productividad y los beneficios sociales brindados por Clínica del Pacifico S.A. son adecuados?.....	42
Gráfico N° 9: ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. le ofrece capacitación adecuada y le permite hacer línea de carrera?	43
Gráfico N° 10: ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. le ofrece oportunidades para ascender y crecer profesionalmente?	44
Gráfico N° 11: ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. cuenta con un ambiente de trabajo adecuado y fomenta actividades de integración entre sus colaboradores?	45
Gráfico N° 12: ¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado y le brinda la seguridad necesaria al realizar sus funciones?.....	46
Gráfico N° 13: ¿Considera usted que Clínica del Pacifico S.A. le permite tener acceso a una mejor calidad de vida?.....	47
Gráfico N° 14: ¿La evaluación de desempeño realizada por su jefe inmediato es clara y le permite identificar oportunidades de mejora?.....	48
Gráfico N° 15: ¿Se encuentra bien definida las funciones y responsabilidades de sus labores?	49
Gráfico N° 16: ¿La comunicación dentro su área de trabajo funciona correctamente?	50
Gráfico N° 17: ¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas necesarias para realizar su labor?.....	51
Gráfico N° 18: ¿Cuenta usted con el personal de apoyo necesario para complementar su trabajo?.....	52
Gráfico N° 19: ¿Las condiciones salariales para usted son buenas?.....	53
Gráfico N° 20: ¿Los ambientes ayudan a realizar lo aprendido en las capacitaciones?	54

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Edad	35
Tabla 2: Años de labor para la empresa.....	36
Tabla 3: Grado y/o formación.....	37
Tabla 4: Área de labor	38
Tabla 5: ¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. cuenta con un proceso de selección de personal adecuado?	39
Tabla 6: ¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. diseña actividades que permitan que las personas orienten sus funciones de acuerdo a las normas vigentes de la empresa?	40
Tabla 7: ¿Considera que el plan de incentivos y la Remuneración Variable (RV) de Clínica del Pacífico S.A. están de acuerdo a sus expectativas?.....	41
Tabla 8: ¿Los bonos de productividad y los beneficios sociales brindados por Clínica del Pacífico S.A. son adecuados?	42
Tabla 9: ¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. le ofrece capacitación adecuada y le permite hacer línea de carrera?	43
Tabla 10: ¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. le ofrece oportunidades para ascender y crecer profesionalmente?	44
Tabla 11: ¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. cuenta con un ambiente de trabajo adecuado y fomenta actividades de integración entre sus colaboradores?	45
Tabla 12: ¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado y le brinda la seguridad necesaria al realizar sus funciones?	46
Tabla 13: ¿Considera usted que Clínica del Pacífico S.A. le permite tener acceso a una mejor calidad de vida?	47
Tabla 14: ¿La evaluación de desempeño realizada por su jefe inmediato es clara y le permite identificar oportunidades de mejora?	48
Tabla 15: ¿Se encuentra bien definida las funciones y responsabilidades de sus labores?.....	49
Tabla 16: ¿La comunicación dentro su área de trabajo funciona correctamente?	50
Tabla 17: ¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas necesarias para realizar su labor?	51
Tabla 18: ¿Cuenta usted con el personal de apoyo necesario para complementar su trabajo?.....	52
Tabla 19: ¿Las condiciones salariales para usted son buenas?.....	53
Tabla 20: ¿Los ambientes ayudan a realizar lo aprendido en las capacitaciones?.....	54
Tabla 21: Estructura del desarrollo de las actividades según estrategia de GTH para la mejora del DL de los trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A.....	57

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

El presente estudio tiene por finalidad la elaboración de proceso de GTH para la mejora del DL. Ya que la GTH es de gran importancia hoy en día en cualquier organización, si se aplica en forma correcta y como corresponde se puede alcanzar cambios notorios.

En todos los ámbitos laborales interviene GTH como herramienta para conseguir definir los objetivos y metas, ya que representa una manifestación de gran trascendencia sobre el DL, es un tema de interés para todos porque puede ser utilizado por los gestores de recursos humanos.

Es por ello que las empresas de hoy en días se esfuerzan en realizar una buena gestión del su talento humano, reflejándose esto en el correcto desempeño de sus colaboradores.

Sin embargo, en la Clínica del Pacifico S.A. a través de la observación se han podido precisar las siguientes manifestaciones de problema.

- Bajo DL de sus colaboradores.
- Poco interés por la GTH.
- Continúa rotación de los colaboradores por la inestabilidad.
- Quejas por el mal desenvolvimiento y poco interés por la ejecución de nuevas tareas.

Estas manifestaciones se resume al problema de investigación: Insuficiencias en el aseguramiento de los recursos laborales de la Clínica del Pacifico S.A, que limita el DL.

En consecuencias se revelan como causas del problema las siguientes:

- Limitantes en los contenidos teóricos y metodológicos del proceso de talento humano.

- Insuficientes lineamientos estratégicos que posibiliten una buena GTH en la organización.
- Aún es insuficiente en la práctica desarrollar y retener el recurso humano necesario para una buena GTH.

Dadas estas observaciones se sugieren profundizar en el estudio del **proceso de GTH**, objeto de la presente investigación.

En asociación con este proceso de talento humano, autores como, Chiavenato, (2009) define a la GTH como la unión de habilidades necesarias para conducir los medios y/o recursos; para los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Así también Venegas, (2012) resalta que la GTH es una herramienta estratégica, imprescindible para afrontar nuevos retos que exige el crecimiento del medio, así como es incitar a alcanzar nivel de competencias acorde a las necesidades; garantizando desarrollo potencial del recurso humano, “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

De igual manera Pérez A. (2001) cita a García, M. quien define el desempeño como las conductas observadas en los colaboradores, las mismas que ayudan a alcanzar de las metas de la organización, ya que estos pueden ser cuantificados en las competencias de los colaboradores y como estos se desempeñen en la empresa (pág. 1).

Por lo tanto, en el área de la investigación, por lo observado los resultados todavía no llenan las expectativas de los requerimientos necesarios tales como teóricos, metodológicos y prácticos para el estudio del proceso de talento humano, desde una dirección que impulse la relación de la cultura organizacional, a partir de la sistematización de la política de la organización del talento humano; para que potencie la creación de una cultura organizacional que fomente la felicidad y el compromiso acorde a las exigencias de la empresa moderna, lo que se constituye en la **inconsistencia teórica** de la investigación.

Planteándose como **objetivo**: Elaborar una estrategia de GTH para mejorar el DL de los trabajadores de la Clínica del pacifico S.A.

Se determinó como **campo de acción** de la presente investigación, la dinámica del proceso de gestión del proceso del talento humano.

1.2. Antecedentes del Estudio

En el presente trabajo se recopila estudio referente, los mismos que son tomados como antecedentes en un orden internacional, nacional y local; que nos brinda una perspectiva de cómo se ha desarrollado las variables tomadas referidas en otras investigaciones.

Sin duda la GTH es un tema clave para el crecimiento y sostenibilidad de las organizaciones a largo plazo, como lo comentan Parrales y Tamayo (2012) en su tesis, concluyeron que los indicadores de gestión sirven de instrumentos para calcular el rendimiento de organización, esto para elevar la eficiencia, con la aplicación de programas de mejoramiento de los procesos, para tener como consecuencia notables mejoras en la productividad de la organización.

Siendo así que el presente trabajo de investigación guarda relación con la investigación que se está ya que busca mejorar la gestión estratégica, donde se busca medir el rendimiento de la misma apuntando hacia la mejora.

Otros autores como, Benavides (2015) concluye que la GTH tiene un impacto a favor que ayuda en la fidelización del colaborador; lo cual se ve reflejado en la opinión de los mismo, quienes se sienten a gusto con la gestión que realiza su organización.

Este trabajo guarda relación con la investigación que se está realizando ya que pone de manifiesto que la GTH, tiene una influencia positiva en la fidelización de sus colaboradores, así mismo resalta la satisfacción de los mismos.

Desde lo nacional, Rivas y Samra (2006) concluye con la referida investigación llegaron a la conclusión que el C.C.Q. Divino Niño, C.A. que se rige bajo una cultura burocrática, puesto que visualizaron alto índice de rotación de personal, el mismo que no los deja obtener un mayor conocimiento más del entorno existente dentro del C.C.Q. Divino Niño, C.A., ante ello es que determinaron que existe una correlación entre la cultura organizacional y el DL.

La empresa la cual es motivo de la investigación, se visualiza que el grado de DL del personal es un factor indispensable para mantener la estabilidad de su actividad a través de sus comportamientos, actitudes obligaciones y actitudes; qué pueden desarrollarse sin tensiones que interfieran en los cuidados específicos de las tareas encomendadas; así como lo menciona Sánchez (2013)

1.3. Teorías relacionadas al tema.

En estos tiempos gran parte de las organizaciones hacen alusión a la calidad del servicio como un componente diferenciador dentro de su entorno competitivo; siendo así que la gestión del talento humano es tomada como una competitividad en el propio desarrollo, el cual contribuye fundamentalmente a un mejor funcionamiento de la empresa.

La opinión que toma el cliente sobre el servicio o producto brindado, es basada a la atención que recibe por los colaboradores, la cual se deriva del DL que estos demuestran. Siendo así que en una empresa dedicada al rubro de la salud, es fundamental enfocarse en que se cumpla con la calidad del servicio que se proporciona, buscando sobrepasar las expectativas de sus clientes; esto viéndose reflejado en el correcto DL realizándose una buena GTH con el que se cuenta en la empresa.

1.3.1. Teorías relacionadas al tema

1.3.1.1. Gestión del talento humano

La GTH es un campo importante y predominante en las organizaciones. Es circunstancial ya que requiere de elementos como la cultura o de cómo está estructurada la organización, las particularidades del marco ambiental, entre otros.

a) Otras definiciones de GTH.

Venegas, (2012) resalta que la GTH es una herramienta estratégica, imprescindible para afrontar nuevos retos que exige el crecimiento del medio, así como es incitar a alcanzar nivel de competencias acorde a las necesidades; garantizando desarrollo potencial del recurso humano, “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

Lledó (2011) asegura que el talento humano está orientado a la aplicación y práctica de las actividades de mayor relevación en la organización, siendo un soporte para un excelente desarrollo de procesos.

Balza (2010) define al talento humano como la unión de conocimientos, aptitudes, valores, motivaciones y habilidades que poseen los colaboradores y equipos de trabajo, para ejecutar de forma exitosa su labor.

Chiavenato, (2009) define a la GTH como la unión de habilidades necesarias para conducir los medios y/o recursos; para los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Aldel (2008) afirmó que la GTH es una práctica muy alejada de las jerarquías y mandatos, resaltó el valor de una participación de la organización donde se busca el compromiso de los colaboradores con los objetivos empresariales, así como el tema salarial en función del rendimiento de cada trabajador y un trato justo.

Dessler (2006) afirma que son las etapas necesarias para un mejor desenvolvimiento de las relaciones humanas de la labor administrativa; en particular para las fases de reclutar, evaluar, capacitar remunerar y así ofrecer un ambiente adecuado a los colaboradores.

b) Aspectos fundamentales

Según Chiavenato (2009) la GTH considera a las personas:

- i. Como seres Humanos:** Consideran a las personas como entes esenciales para las organizaciones ya que están provistos de personalidad propia, poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades.
- ii. Como activadores inteligentes de los recursos organizacionales.** Los colaboradores son los agentes del éxito de las organizaciones, ya que través de sus talentos y habilidades periten afrontar con competitividad un mundo constante de cambios y desafíos. Las personas son quienes impulsan y dinamizan la organización.
- iii. Como socios de la organización:** Porque gracias a su compromiso con la institución son capaces de encaminada a la excelencia y al éxito, ofreciendo en el día a día esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc.

c) Procesos de la GTH.

La GTH es muy importante y para lograr el éxito de la organización se debe considerar a la distribución y/o organización de los recursos humanos, especificado y describiendo las funciones de cada puesto de trabajo, teniendo en cuenta la evaluación del desempeño con una remuneración adecuada, entrenamiento oportuno y desarrollo profesional, fortaleciendo las relaciones

laborales, seguridad, salud y bienestar, etc. Para ello se tomarán en cuenta seis procesos claves que están muy relacionados entre sí.

i. Incorporación de Personas

Proceso aplicado para incorporar nuevos talentos.

ii. Aplicaciones de Personas

Métodos empleados para diseñar las labores que llevaran a cabo los colaboradores en la organización y así guiar su desenvolvimiento. Esto incluye reestructuración organizacional, de cargos y evaluación del desempeño.

iii. Compensación de las personas

Proceso aplicado para motivar y satisfacer sus necesidades de los colaboradores. En ello ingresan las remuneraciones, bonos, beneficios, y servicios sociales.

iv. Desarrollo de personas

Proceso aplicado para capacitar al personal y con ello aumentar el desarrollo profesional. Incluyen entrenamiento, capacitación de desarrollo de los colaboradores, programas de ascensos, comunicación e integración.

v. Mantenimiento de personas

Proceso aplicado para establecer ambientales físicos y psicológicos para el desarrollo de las actividades de los colaboradores; incluyendo la gestión de disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida, y mantenimiento de las relaciones.

vi. Evaluación de personas

Proceso aplicado para realizar un control de las actividades desempeñadas por los colaboradores y así medir la productividad,

falencias y oportunidades de crecimiento; en ello se apoya en bases de datos y sistemas de información gerencial.

d) Importancia de la GTH.

En tiempos pasados se creía que el capital era lo de mayor relevancia en las organizaciones, pero actualmente la GTH ha tomado la importancia debida ya que del capital humano depende el éxito de las organizaciones, para lograrlo se debe disponer con una fuerza laboral para impulsar la producción. Estas variaciones organizacionales permiten que las empresas logren sus objetivos gracias al talento humano ya que contribuyen directamente con el éxito organizacional a través de su entusiasmo y dinamismo.

e) Objetivos de la GTH.

Los Objetivos de la GTH son divergentes y para lograrlos es necesario que los gestores tomar a sus colaboradores como principales impulsores de la eficacia organizacional. Los mismos que se detallan a continuación:

i. Facilitar que la organización alcance sus objetivos y realice su misión.

Se busca que los colaboradores se sientan identificados con la organización y así lograr que la organización logre alcanzar sus metas.

ii. Buscar la competitividad en la organización.

Implica utilizar en forma adecuada las habilidades y capacidades de los colaboradores, teniendo en cuenta que con una adecuada administración de recursos humanos se logrará una mayor productividad.

iii. Contar con empleados bien entrenados y motivados en la organización.

La administración de recursos humanos tiene como fin primordial resguardar el patrimonio de la organización: las personas. Esto por intermedio de reconocimiento y motivación; la misma que debe ir de la mano con objetivos claros, así como el método empleado para medirlos.

iv. Facilitar la autorrealización y satisfacción de los empleados en el trabajo.

Los colaboradores son quienes con su trabajo diario fortalecen el crecimiento de la organización, por lo que es muy acertado generar un clima laboral agradable en el cual se tomen en cuenta sus opiniones y se le haga partícipe de cambios importantes con lo que no solo se lograrán las metas de la empresa sino también el crecimiento de los colaboradores.

v. Facilitar y salvaguardar la calidad de vida en el trabajo

Nos referimos no sólo al cumplimiento del colaborador con sus funciones, sino a su compromiso con el crecimiento de la organización, su liderazgo en el trabajo; donde sus opiniones son importantes para la toma de decisiones, donde se promueva un clima laboral agradable.

vi. Gestionar el cambio

En los últimos años se han vivenciado diversos cambios, los que han dado origen a cambios importantes que garantizan la sostenibilidad de las organizaciones. Los administradores del área de RR.HH deben tomar decisiones acertadas, planificando nuevas tácticas, proyectos, métodos y soluciones.

vii. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamiento socialmente responsables

La gestión del recurso humano debe ser abierta, confiable y ética. Al personal se le debe garantizar sus derechos básicos, así como aplicar los principios éticos.

Es muy importante tener en cuenta que la GTH considera a los colaboradores como seres humanos inteligentes, comprometidos con el desarrollo y crecimiento de la organización, promotores de cambios importantes que permitan acceder y liderar nuevos mercados, ello se logrará teniendo en cuenta la calidad de liderazgo de los gerentes quienes son los que conducen las organizaciones hacia el éxito.

1.3.1.2. Desempeño Laboral:

El DL tiene una secuencia de cualidades individuales, destacándose: las competencias, talento, necesidades y cualidades; las mismas que se asocian con la organización para producir.

De igual manera Pérez A. (2001) cita a García, M. quien define el desempeño como las conductas observadas en los colaboradores, las mismas que ayudan a alcanzar de las metas de la organización, ya que estos pueden ser cuantificados en las competencias de los colaboradores y como estos se desempeñen en la empresa (pág. 1).

Pérez A. (2001) señala que los administradores hoy en día deben ser conscientes de que la mínima falla del manejo del desempeño en la organización puede ocasionar en la empresa una baja en la efectividad administrativa, perder oportunidades, tener actividades no enfocadas, así como pérdida de motivación y moral de los colaboradores (pág. 1).

a) Factores que influyen al DL de los empleados: (Chiavenato, 2000)

Las organizaciones consideran factores de gran relevancia como:

- i. **La percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo**, esta postura ayudan a las jefaturas a comprender el vínculo entre sus colaboradores, sus labores tareas y tener una perspectiva de como afectara en desempeño.
- ii. **Herramientas y recursos de trabajo**, como medio de fortalecimiento y/o respaldo para mejor de desempeño de su trabajo.
- iii. **La remuneración**, aplicada por gestores como técnica de estímulo para mejorar la productividad.
- iv. **Distribución** y organización del amiente/espacio, principal influye de la interacción social.

b) Administración del desempeño

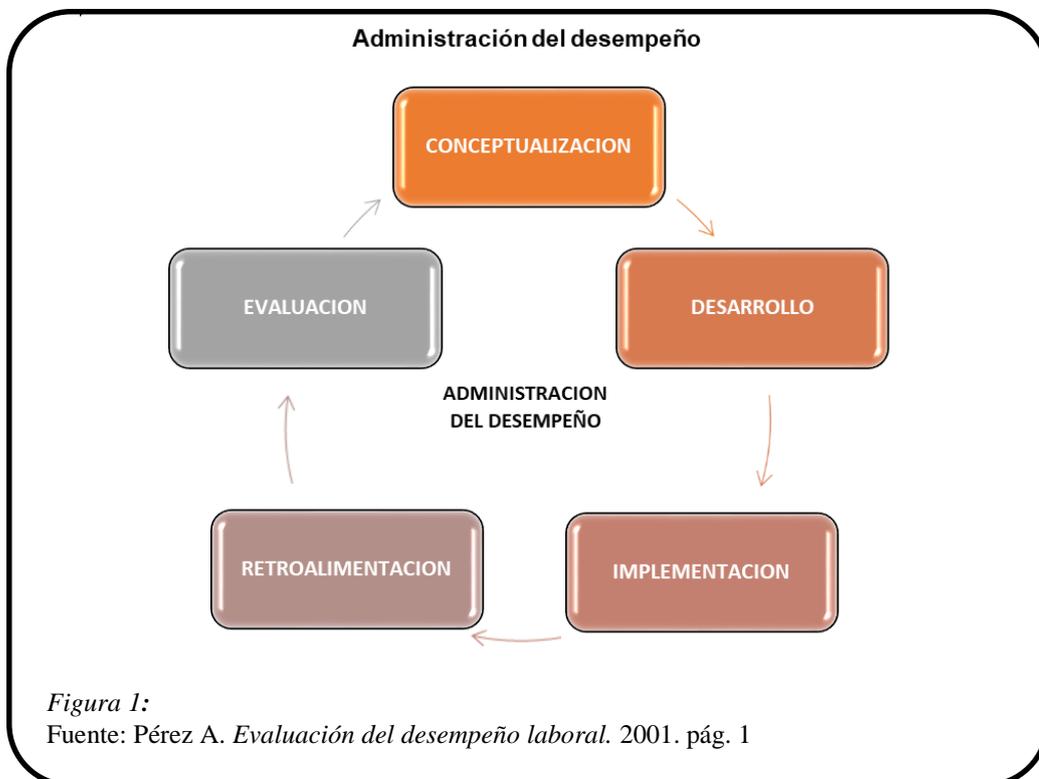


Figura 1:
Fuente: Pérez A. *Evaluación del desempeño laboral*. 2001. pág. 1

- i. **Conceptualización:** es la etapa en la que la organización determina rendimiento que desea alcanzar.
- ii. **Desarrollo:** es la etapa en que la organización indaga en qué fase del proceso, el rendimiento actual está mejorando en relación a los niveles que se desea obtener.
- iii. **Implementación:** en esta etapa la organización realiza la aplicación de procesos de seguimiento del desempeño.
- iv. **Retroalimentación:** es de alta importancia que se aplique durante todo el proceso y posterior a la evaluación, ayudando así que los colaboradores identifiquen los puntos que debe fortalecer, con miras a mejorar su desempeño.
- v. **Evaluación:** en esta etapa se utilizan el monitoreo de acuerdo a indicadores precisos de desempeño, entorno a las competencias y precisar cómo estas respondieron los objetivos de la organización.

c) Definiciones de la evaluación del DL:

Pérez .A. (2009) toma la evaluación del desempeño como el método fundamental y sistematizado para medir, evaluar e influir sobre los cualidades, comportamientos, resultados y el grado de ausentismo en relación al trabajo. Pág. 2.

d) Beneficios de la evaluación del desempeño:

Pérez, A. (2009) nos menciona que una correcta evaluación del desempeño impulsa a la organización a tener mejora en el desempeño, determinando si es necesario capacitar al personal, detectar errores en el diseño de puestos y hallar posibles problemas personales, que disminuya el desempeño del cargo Pág. 2.

Nos menciona también que si bien no puede limitar a una medición superficial y unilateral del jefe; es necesario visualizar profundamente para apreciar las causas y establecer perspectivas acorde al evaluado. Pérez A. pág. 2

e) Objetivos de la evaluación del desempeño:

Permiten contar con escenarios que nos facilitan el proceso de calificar el potencial humano, para determinar su plena aplicación, tomando el recurso humano como base de la organización. Así otorgándoles paciones de crecimiento y capacidades de solida participación, teniendo como eje los objetivos de la organización e individuales. (Pérez .A., 2009, Pág. 3)

1.3.2. Marco Conceptual

1.3.2.1. Gestión del talento humano.

La GTH es un campo importante y predominante en las organizaciones. Es circunstancial ya que requiere de elementos como la cultura o de cómo está estructurada la organización, las particularidades del marco ambiental, el giro del negocio, la tecnología aplicada, los procesos internos y entre otras variables importantes.

Chiavenato, (2009) define a la GTH como la unión de habilidades necesarias para conducir los medios y/o recursos; para los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

1.3.2.2. Desempeño Laboral:

El DL tiene una secuencia de cualidades individuales, destacándose: las competencias, talento, necesidades y cualidades; las mismas que se asocian con la organización para producir.

Pérez A. (2001) cita a García, M. quien define el desempeño como las conductas observadas en los colaboradores, las mismas que ayudan a alcanzar de las metas de la organización, ya que estos pueden ser cuantificados en las competencias de los colaboradores y como estos se desempeñen en la empresa (pág. 1).

1.4. Formulación del Problema

Se visualiza insuficiencias en el aseguramiento de los recursos laborales de la Clínica del Pacifico S.A, lo cual que limita el DL. Todo gracias a lo observado en diversos comportamientos, permitiendo percibir algunas limitaciones, tomando como la principal, la insuficiencia del desarrollo la GTH, afectando notoriamente en el DL.

1.5. Justificación

En estos tiempos gran parte de las organizaciones hacen alusión a la calidad del servicio como un componente diferenciador dentro de su entorno competitivo; siendo así que la gestión del talento humano es tomada como una competitividad en el propio desarrollo, el cual contribuye fundamentalmente a un mejor funcionamiento de la empresa.

A nivel mundial el término de Gestión del Talento tiene con finalidad primordial que el personal con un alto potencial resalte, dentro de su organización. Además tener como prioridad captar a aquellas personas con talento. Así como fue acuñado dicho término en un artículo en 1998 publicado por David Watkins de Softscape.

La GTH es un proceso que tuvo sus orígenes alrededor de los años 20 y continúa siendo implementado por las organizaciones, las mismas que perciben el principal promotor del éxito de su organizaciones es el talento y habilidades con las que cuentan sus colaboradores. Siendo así que es de mayor provecho para las

organizaciones que el colaborador más productivo puede escoger los proyectos y de ese modo las responsabilidades que son las más adecuadas para el colaborador en particular.

Así como se visualiza en la nota de prensa publicada por Esan dice que en el 2002, la encuesta de Capital Humano de Price Waterhouse Coopers, concluyen que las organizaciones con una estrategia de RR. HH. bien elaboradas e implementada, pueden alcanzar un 35 % más de ingresos por empleado y un 12 % menos de ausentismo.

Del mismo modo indica que a **nivel nacional** la gestión del talento humana está empezando a tomar mayor notoriedad debido a que está relacionada con las leyes laborales, la ética por parte de los funcionarios y el entendimiento que los colaboradores deben tener de sus derechos, siendo así que se observan dos grandes tendencias en el país.

En cierta parte hoy en día vemos cierto grupo de organizaciones medianas y grandes que están siendo parte de la modernidad, muchas de ellas transnacionales, las mismas que son influenciadas por sus bases y/o casas matrices; las que vienen trabajando con una gestión estratégica de colaboradores alineados a objetivos empresariales.

El **aporte práctico** está en elaborar una estrategia de GTH para la mejora del DL de los colaboradores de la Clínica del pacífico S.A.

La **significación práctica** de esta investigación, está dada en la aplicación de la estrategia de GTH para la creación de una cultura organizacional, diseñada para apoyar a la clínica del pacífico S.A., para hacer un mejor uso de su capital humano, en función de cumplir los objetivos organizacionales y asegurar la estabilidad de su talento.

La **novedad** de la investigación se revela en la transformación que se pueda experimentar con la implementación de la estrategia de GTH para impulsar al máximo el talento humano la organización, conservando como prioridad el desarrollo profesional de los colaboradores, con ello lograr los compromisos y el bienestar social.

Por ello la presente investigación para realizar la propuesta de estrategia de GTH para la mejora del DL de los trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A. En la fundamentación epistemológica del objeto y el campo de la investigación se determina la necesidad de significar la formación contextualizada del proceso de talento humano, propiciando las relaciones entre el aseguramiento de los recursos y la motivación en el trabajo para el mejoramiento del DL, lo que se constituye en la **orientación epistémica** de la investigación.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Formulación de Hipótesis

Si se elabora una estrategia de GTH, entonces se mejora el DL de los trabajadores de la Clínica del pacifico S.A.

1.6.2. Variables y Operacionalización.

a) VARIABLE INDEPENDIENTE: (Estrategia de GTH.)

Chiavenato, (2009) define a la GTH como la unión de habilidades necesarias para conducir los medios y/o recursos; para los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

b) VARIABLE DEPENDIENTE: (DL)

Pérez A. (2001) cita a García, M. quien define el desempeño como las conductas observadas en los colaboradores, las mismas que ayudan a alcanzar de las metas de la organización, ya que estos pueden ser cuantificados en las competencias de los colaboradores y como estos se desempeñen en la empresa (pág. 1).

c) Operacionalización de las variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	INSTRUMENTO
GTH.	Incorporación de personas.	✓ Proceso aplicado para incorporar nuevos talentos.	- ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. cuenta con un proceso de selección de personal adecuado?	- Cuestionario.
	Aplicación de personas.	✓ Métodos empleados para diseñar las labores que llevaran a cabo los colaboradores en la organización y así guiar su desenvolvimiento.	- ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. diseña actividades que permitan que las personas orienten sus funciones de acuerdo a las normas vigentes de la empresa?	- Cuestionario.
	Compensación de personas.	✓ Motivación y satisfacción de necesidades.	- ¿Considera que el plan de incentivos y la Remuneración Variable (RV) de Clínica del Pacifico S.A. están de acuerdo a sus expectativas? - ¿Los bonos de productividad y los beneficios sociales brindados por Clínica del Pacifico S.A. son adecuados?	- Cuestionario.
	Desarrollo de personas.	✓ Proceso aplicado para capacitar al personal y con ello aumentar el desarrollo profesional.	- ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. le ofrece capacitación adecuada y le permite hacer línea de carrera? - ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. le ofrece oportunidades para ascender y crecer profesionalmente?	- Cuestionario.

	<p>Mantenimiento de personas</p>	<p>✓ Ambientales psicológicos.</p>	<p>físicos</p>	<p>y</p>	<p>- ¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. cuenta con un ambiente de trabajo adecuado y fomenta actividades de integración entre sus colaboradores? - ¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado y le brinda la seguridad necesaria al realizar sus funciones? - ¿Considera usted que Clínica del Pacifico S.A. le permite tener acceso a una mejor calidad de vida?</p>	<p>- Cuestionario.</p>
	<p>Evaluación de personas</p>	<p>✓ Proceso aplicado para realizar un control de las actividades desempeñadas por los colaboradores y así medir la productividad, falencias y oportunidades de crecimiento.</p>	<p>- ¿La evaluación de desempeño realizada por su jefe inmediato es clara y le permite identificar oportunidades de mejora?</p>	<p>- Cuestionario.</p>		

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	INSTRUMENTO
DL	Percepción del trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Esta postura ayudan a las jefaturas a comprender el vínculo entre sus colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Se encuentra bien definida las funciones y responsabilidades de sus labores? - ¿La comunicación dentro su área de trabajo funciona correctamente? 	- Cuestionario.
	Herramientas y recursos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Herramientas. ✓ Recursos humano. 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas necesarias para realizar su labor? - ¿Cuenta usted con el personal de apoyo necesario para complementar su trabajo? 	- Cuestionario.
	Remuneración.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incentivo y/o estímulo. 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Las condiciones salariales para usted son buenas? 	- Cuestionario.
	Distribución.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización del ambiente/espacio. 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Los ambientes ayudan a realizar lo aprendido en las capacitaciones? 	- Cuestionario.

1.7. Objetivo

1.7.1. Objetivo General

Elaborar una estrategia de GTH para mejorar el DL de los trabajadores de la Clínica del pacifico S.A.

1.7.2. Objetivos especifico

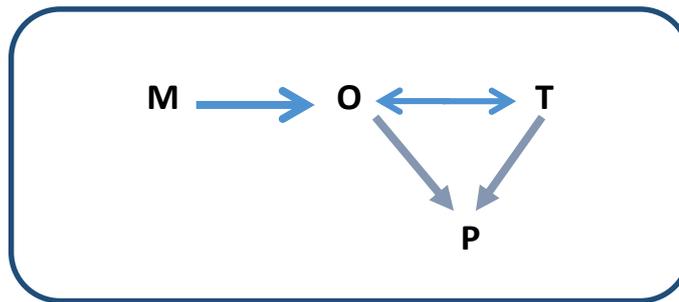
- a) Analizar el nivel de GTH de la Clínica del pacifico S.A.
- b) Diagnosticar el nivel de DL de los trabajadores de la Clínica del pacifico S.A.
- c) Proponer un proceso de GTH para mejorar su DL.
- d) Validar la propuesta de GTH de la Clínica del pacifico S.A.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipos y Diseños de Investigación

La investigación es mixta debido a la utilización de métodos y procedimientos cualitativos y cuantitativos con un enfoque sistémico. (Pérez Martinto & Palacios Ladines, 2014).

El diseño de investigación es descriptiva, puesto identifica el estado actual del fenómeno que se estudia como problemática en el DL y Proyectiva-propositiva y propone soluciones. (Pérez Martinto & Palacios Ladines, 2014).



Dónde:

M = muestra

O = Observación para evidenciar el Diagnóstico.

T = Análisis teórico de la bibliografía relacionada con el tema,

P= Propuesta de Estrategia de GTH.

3.3.1.1 Método

Se utilizó el método Hipotético - deductivo, que parte del proceso de conocimientos; iniciándose por la observación de fenómenos particulares, como ver el DL de los trabajadores, con la finalidad de llegar a conclusiones y premisas generales.

2.2. Población y muestra

En este trabajo de investigación se tomó en cuenta el muestro probabilístico aleatorio simple, porque todas las personas a encuestar no seguirá un número de orden o correlativo. La fórmula empleada para este trabajo fue publicada por Bolaños, C. (2012),

Determinación de la Muestra:

Calculo de la Muestra

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{253 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (253 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$
$$n = \frac{46.166428}{0.812476}$$
$$n = 56.821897571 \quad n = 57$$

Dónde:

N= tamaño de la población= 253

Z= 1.96 al cuadrado (si la confiabilidad es del 95 %)

p= proporción esperada (en este que alfa sea igual a 5%)=0.05

q=1-p (en este caso 1-0.05=0.95)

d=precisión (en esta investigación se usó el 5%)

Teniendo un total de 253 trabajadores, se aplicó la formula tomando como muestra a 57 trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A. Dicha muestra fue determinada considerando un margen de error de 5% a un nivel de confianza del 95%.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Se aplicó la encuesta cuyos instrumento a utilizar serán el cuestionario, el mismo que es definido por Ñaupas Paitán, H. (2013), pág. 178 como el conjunto organizado de preguntas escritas, las mismas que guardan relación con la hipótesis de trabajo, variables e indicadores de investigación.

Se cuenta un cuestionario el cual está estructurado por 4 preguntas generales y 16 preguntas específicas de la labor y conocimiento laborales, pregunta que buscan obtener la opinión de los trabajadores con respecto a la actual gestión de talento humano que se aplica y su DL, para así obtener los puntos a reforzar en la GTH.

Del mismo modo se realizó la validación por juicio de expertos, previo a la aplicación del instrumento; el cual se adjunta en anexos.

2.4. Procedimientos de análisis de datos

Se llevó a cabo mediante la herramienta estadística del programa SPSS versión 22.0.

Siendo así que se presenta la tabla de validación por alfa de Cronbach, siendo la primera un índice es bajo; sin embargo al eliminar las cuatro primeras preguntas de la encuesta, eleva la fiabilidad ya que son preguntas básicas o que ayudan a agrupar y/o segmentación básica de los encuestados tal cual se visualiza en las tablas adjuntas.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.854	16

III. RESULTADO

3.1. Resultados en tablas y figuras

Tabla 1:

	<i>Edad</i>	
	Frecuencia	Indicadores
20-25 años	6	11%
26-30 años	21	37%
31-35 años	16	28%
36-40 años	6	11%
41-45 años	2	4%
46-50 años	6	11%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

Gráfico N° 1:

De los datos obtenidos en la presente encuesta se observa que solo el 15% del total de los trabajadores oscilan entre 41 a 50 años de edad, sin embargo el porcentaje más alto que equivale al 65% es ocupado por el personal que oscila entre 26 a 35 años de edad; demostrando que se cuenta con un alto índice de personal relativamente joven.

Tabla 2:

<i>Años de labor para la empresa</i>		
	Frecuencia	Indicadores
1-8 meses	7	12%
1 - 1 año 8 meses	14	25%
2 - 5 años	13	23%
6 - 10 años	16	28%
13 -19 años	5	9%
20 - 24 años	2	3%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

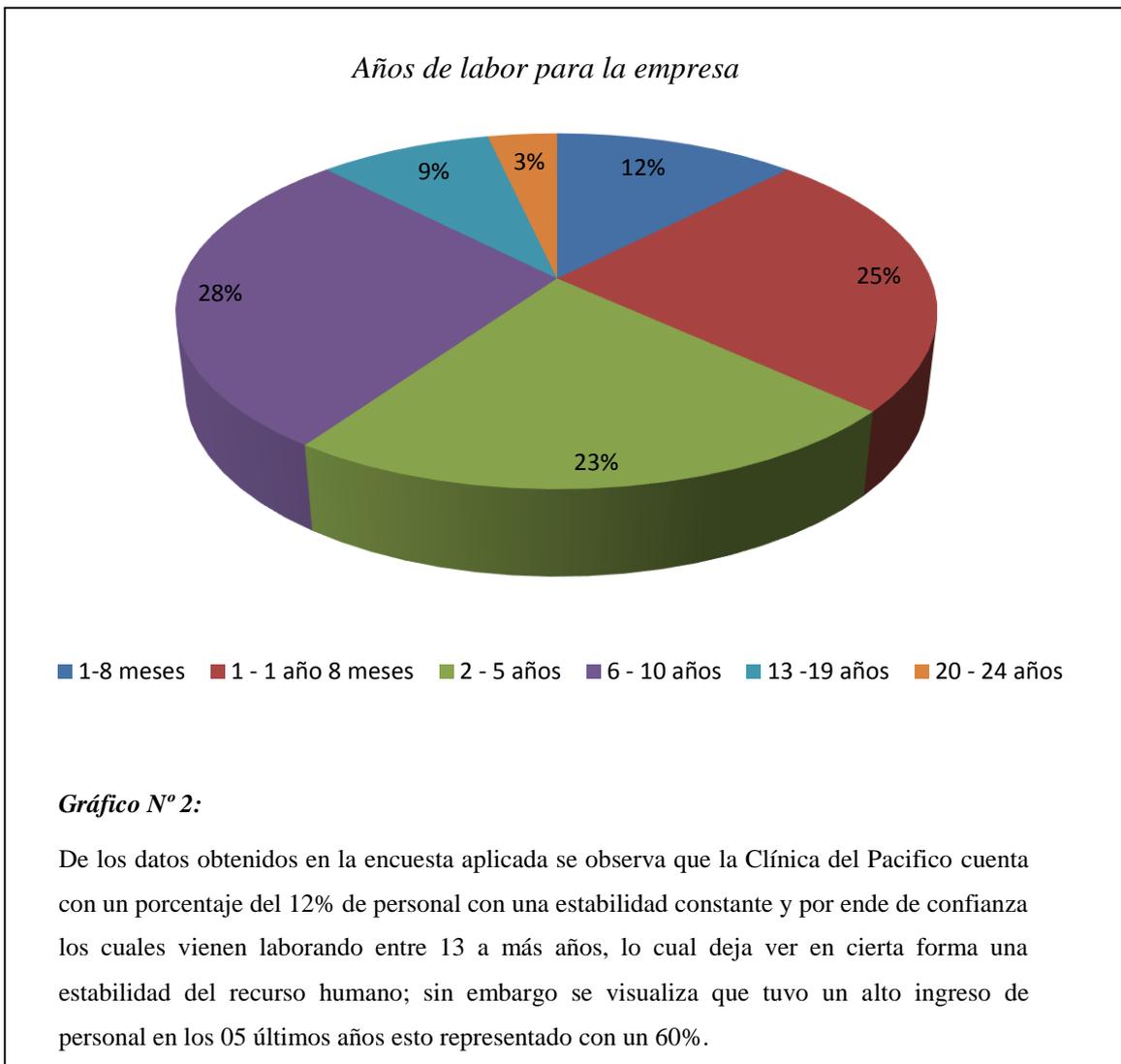


Tabla 3:

Grado y/o formación

	Frecuencia	Indicadores
Estudios secundarios	2	4%
Estudios superior técnico	31	54%
Estudiante universitario	6	11%
Bachiller	3	5%
Titulado	14	25%
Estudiante post-grado	1	2%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

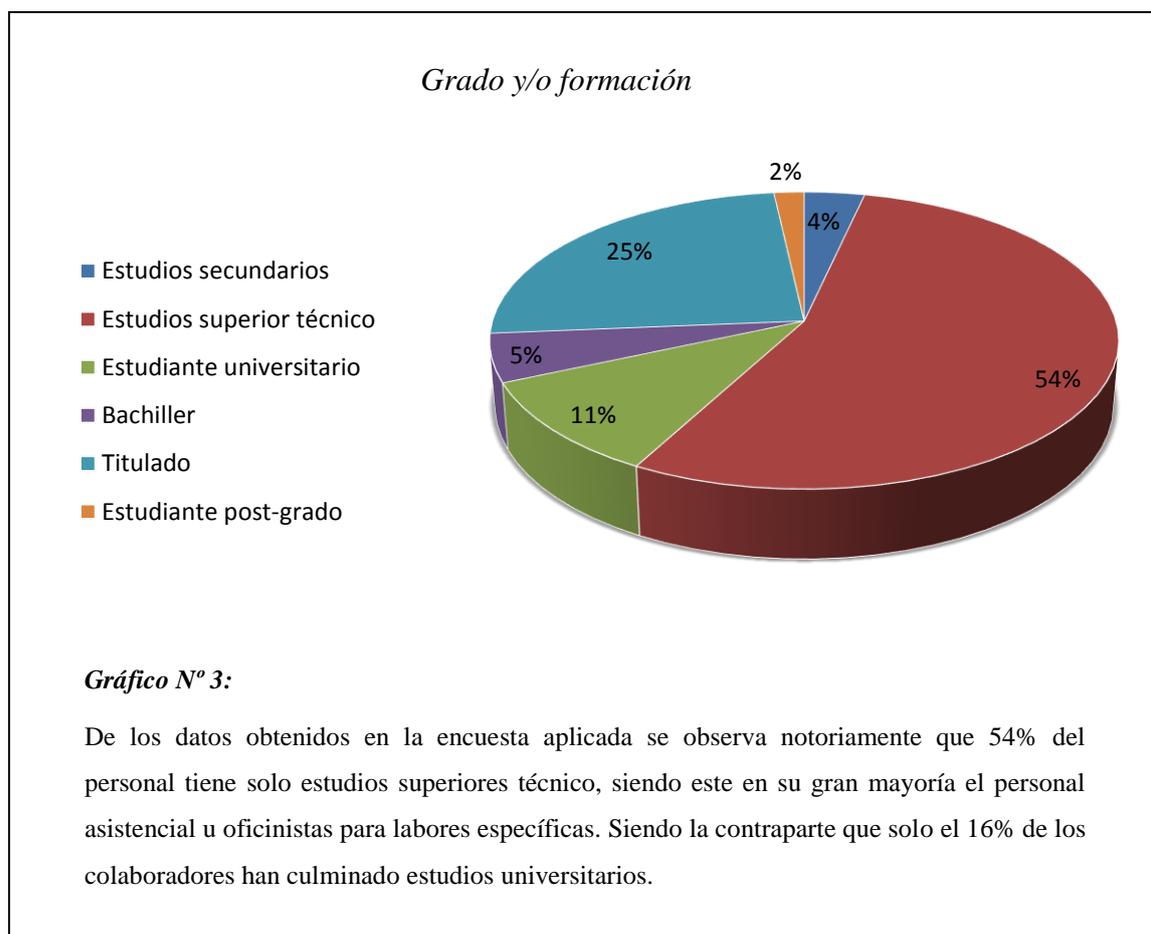


Tabla 4:

Área de labor

	Frecuencia	Indicadores
Farmacia	8	14%
Admisión	2	4%
Contabilidad	5	9%
Archivo	4	7%
Informática	3	5%
Enfermería	26	46%
Facturación	4	7%
Asistentes administrativos	3	5%
Mantenimiento	2	4%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A.

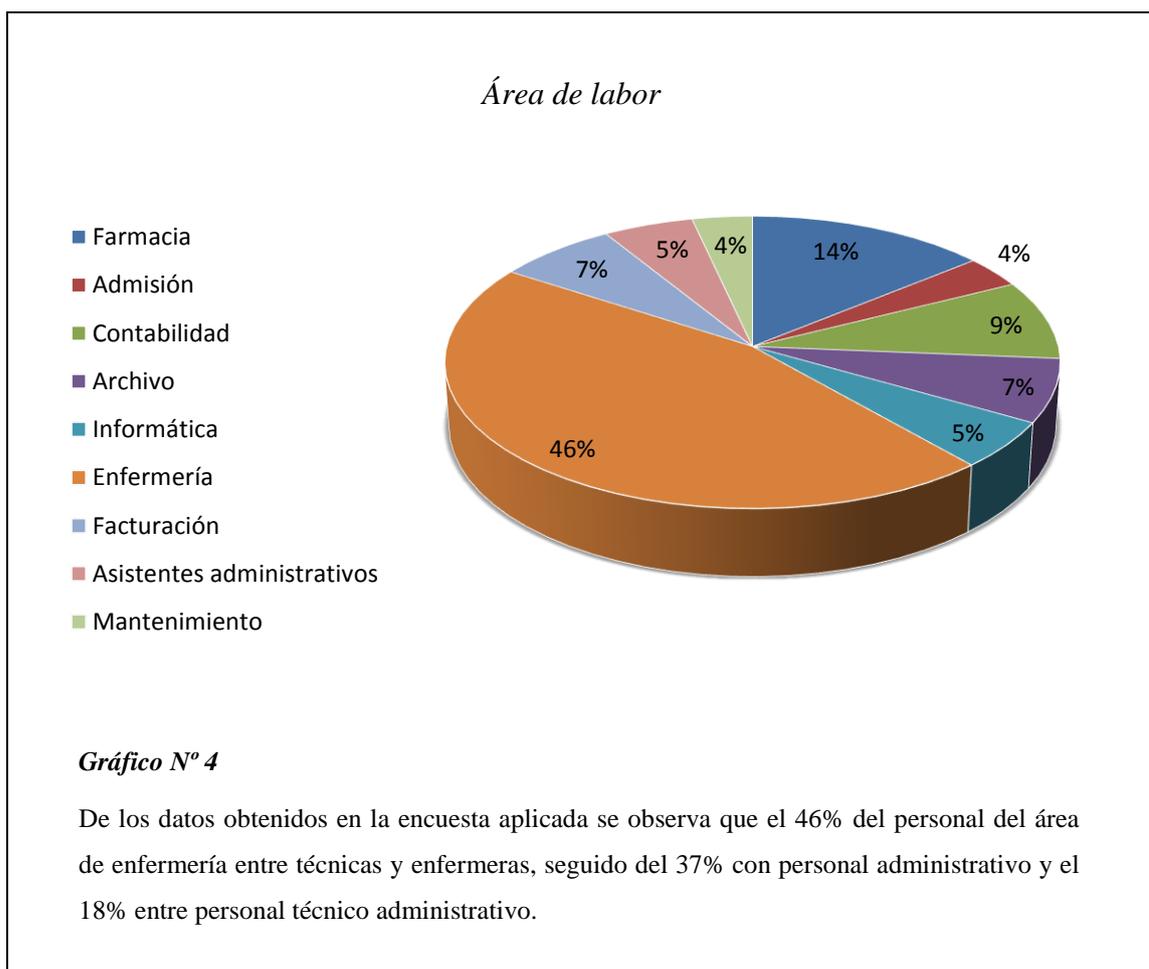


Tabla 5:

¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. cuenta con un proceso de selección de personal adecuado?

	Frecuencia	Indicadores
Nunca	2	3%
Casi nunca	6	11%
A veces	22	39%
Casi siempre	17	30%
Siempre	10	17%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. cuenta con un proceso de selección de personal adecuado?

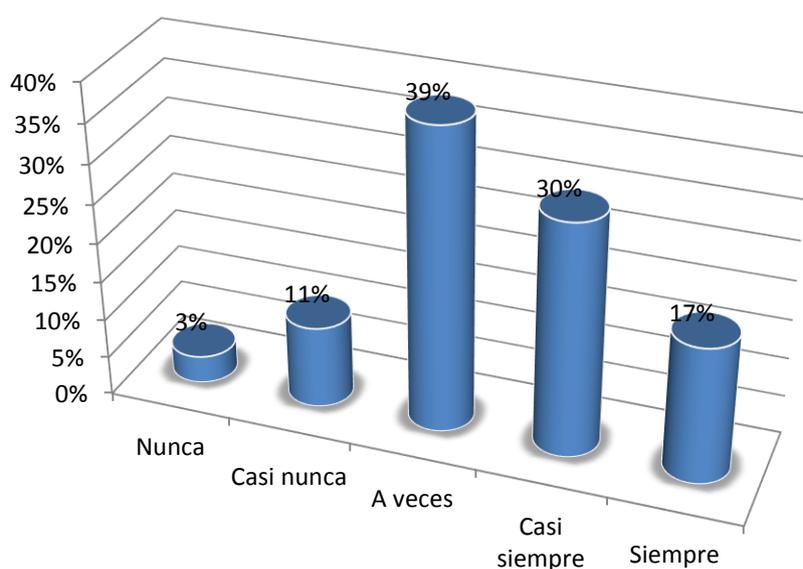


Gráfico N° 5

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 53% del personal considera que la Clínica del Pacifico no cuenta con un adecuado proceso de selección; sin embargo un porcentaje del 43% considera que en ocasiones es adecuado el proceso de selección.

Tabla 6:

¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. diseña actividades que permitan que las personas orienten sus funciones de acuerdo a las normas vigentes de la empresa?

	Frecuencia	Indicadores
Nunca	1	2%
Casi nunca	7	12%
A veces	23	40%
Casi siempre	17	30%
Siempre	9	16%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A.

¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. diseña actividades que permitan que las personas orienten sus funciones de acuerdo a las normas vigentes de la empresa?

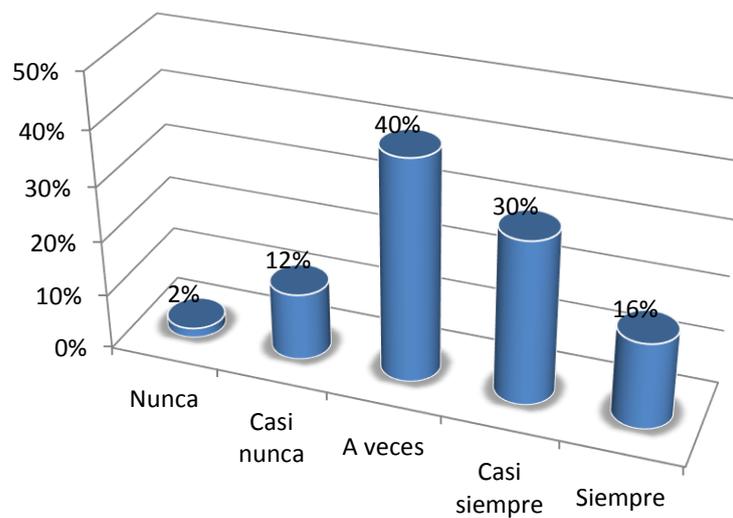


Gráfico N° 6

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 46% del personal considera que la Clínica del Pacífico que casi siempre o siempre realizan actividades que permitan orientar sus funciones; sin embargo un 54% de los encuestados indica que es ocasional o casi nunca las realizan.

Tabla 7:

¿Considera que el plan de incentivos y la Remuneración Variable (RV) de Clínica del Pacífico S.A. están de acuerdo a sus expectativas?

	Frecuencia	Indicadores
No	47	82%
Si	10	18%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A.

¿Considera que el plan de incentivos y la Remuneración Variable (RV) de Clínica del Pacífico S.A. están de acuerdo a sus expectativas?

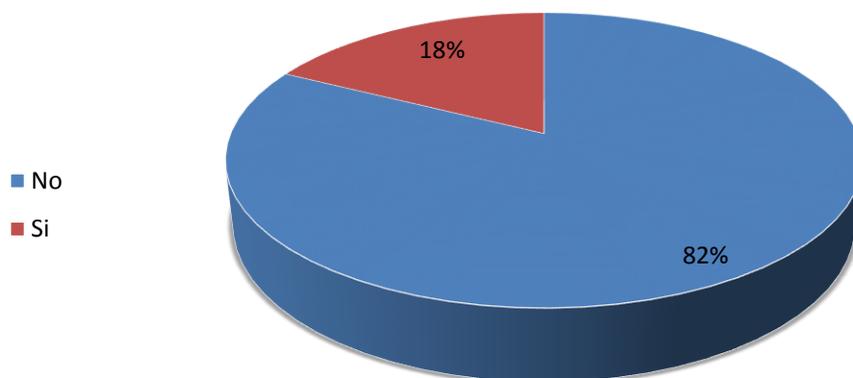


Gráfico N° 7

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 82% de los colaboradores de la Clínica del Pacífico consideran que el plan de incentivos y remuneración no es el adecuado.

Tabla 8:

¿Los bonos de productividad y los beneficios sociales brindados por Clínica del Pacifico S.A. son adecuados?

	Frecuencia	Indicadores
No	42	74%
Si	15	26%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

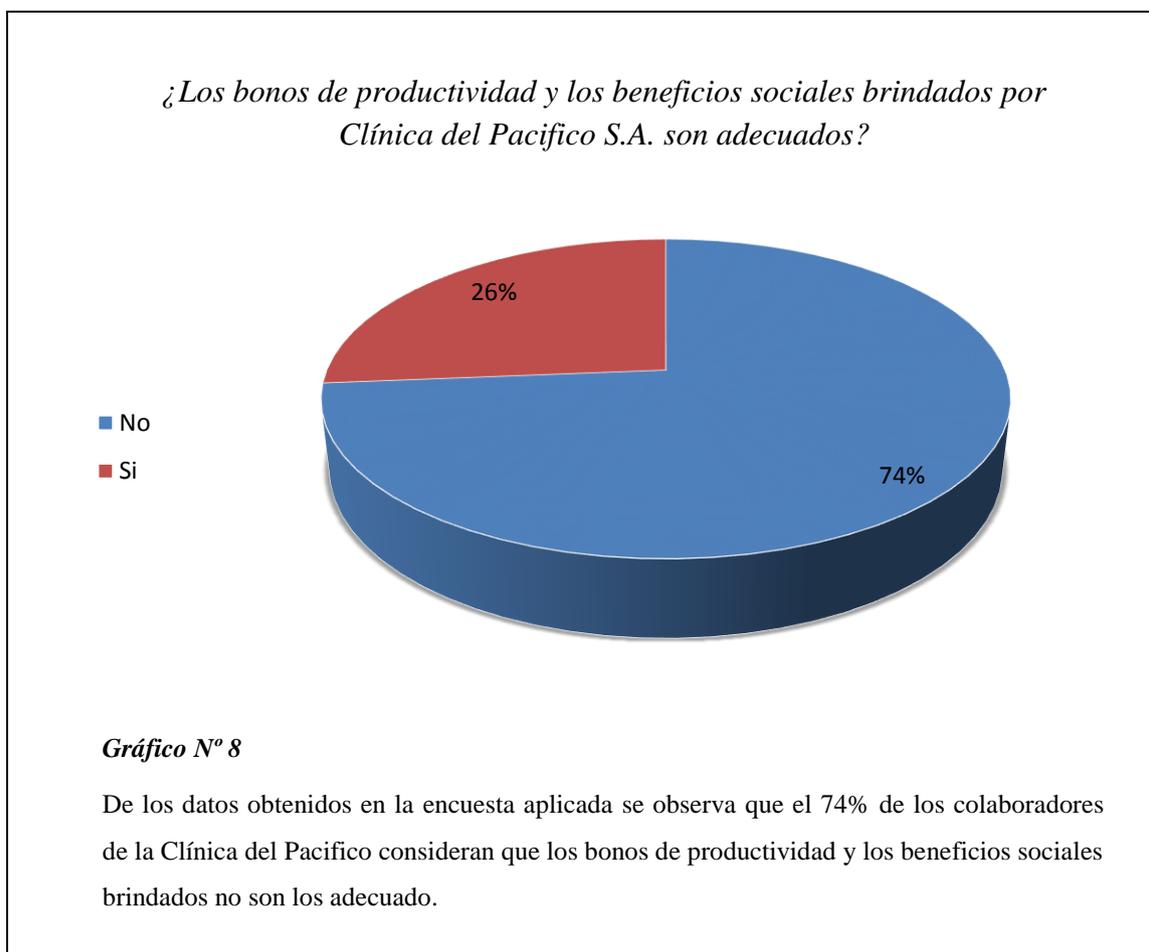


Tabla 9:

¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. le ofrece capacitación adecuada y le permite hacer línea de carrera?

	Frecuencia	Indicadores
No	30	53%
Si	27	47%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

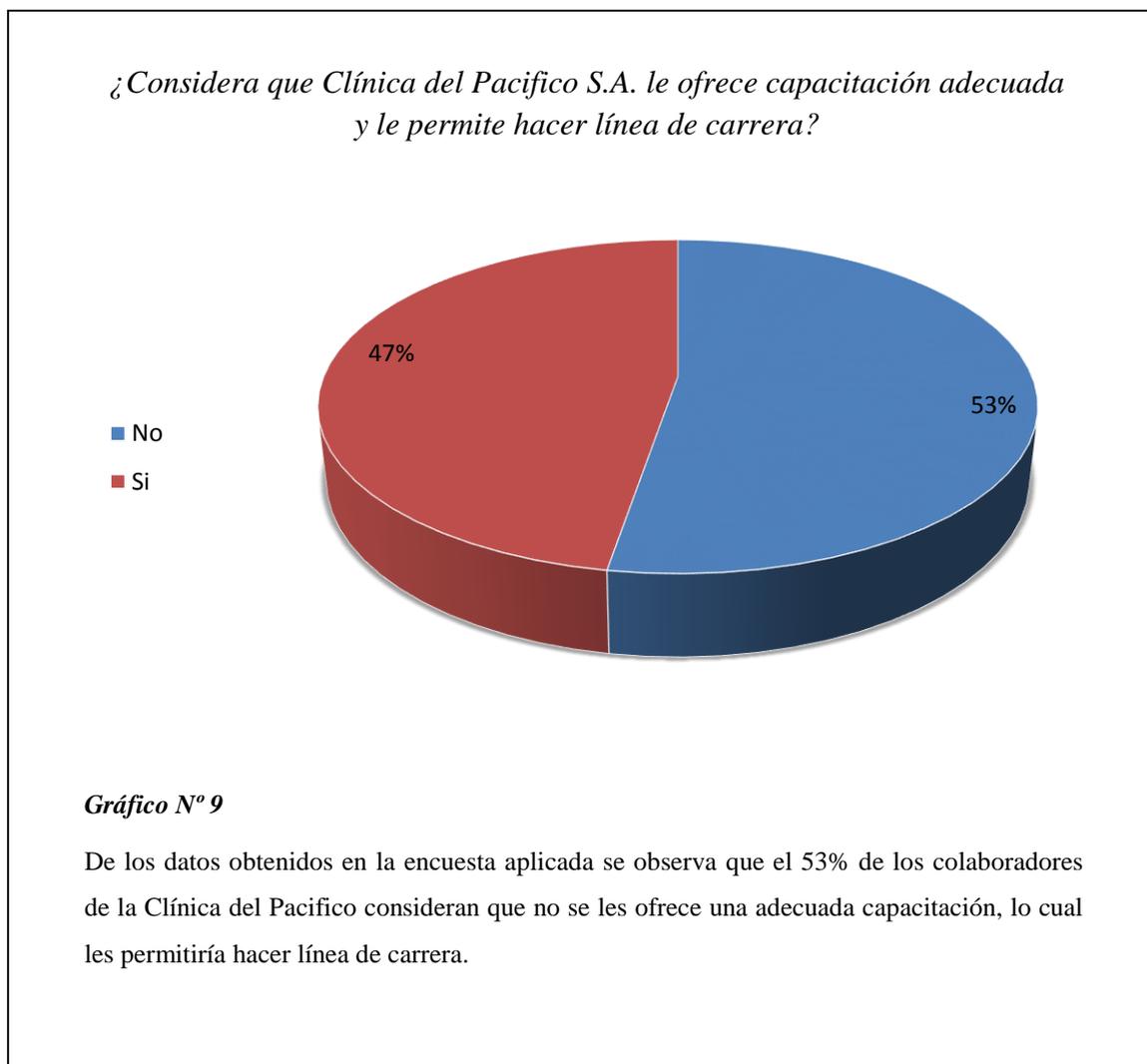


Tabla 10:

¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. le ofrece oportunidades para ascender y crecer profesionalmente?

	Frecuencia	Indicadores
No	34	60%
Si	23	40%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. le ofrece oportunidades para ascender y crecer profesionalmente?

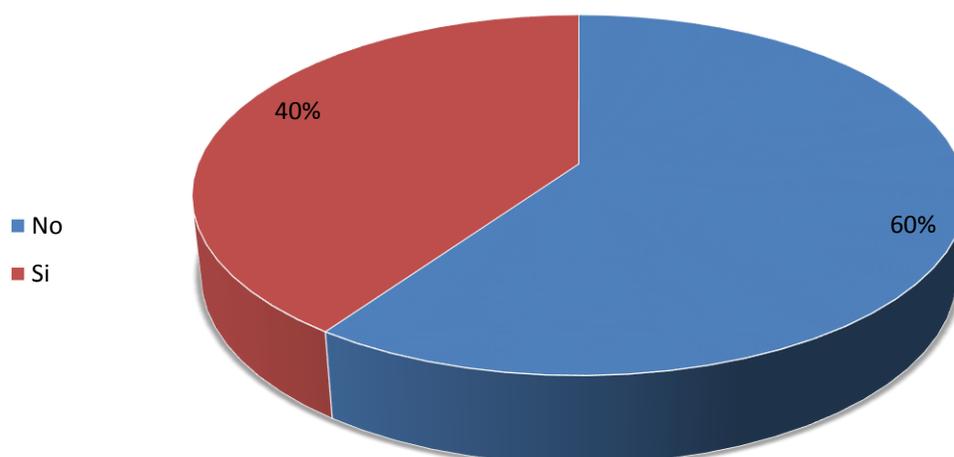


Gráfico N° 10

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 60% de los colaboradores de la Clínica del Pacifico consideran que no se les ofrece oportunidades para ascender y crecer profesionalmente.

Tabla 11:

¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. cuenta con un ambiente de trabajo adecuado y fomenta actividades de integración entre sus colaboradores?

	Frecuencia	Indicadores
No	21	37%
Si	36	63%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A.

¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. cuenta con un ambiente de trabajo adecuado y fomenta actividades de integración entre sus colaboradores?

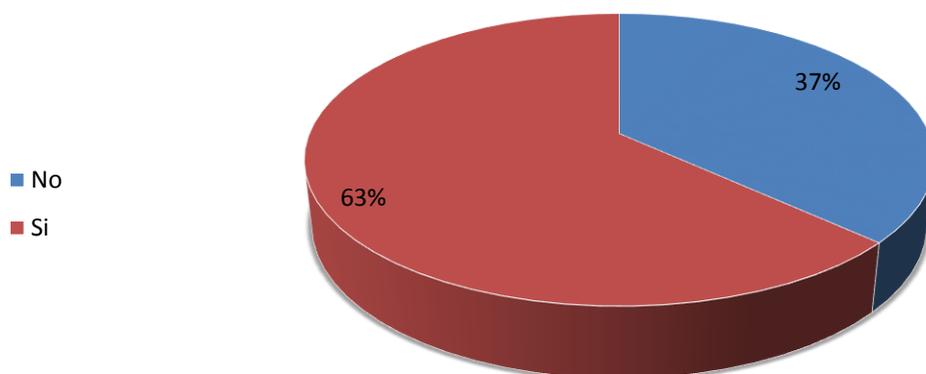


Gráfico N° 11

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 63% de los colaboradores de la Clínica del Pacífico consideran que cuentan con un ambiente de trabajo adecuado y fomenta actividades de integración.

Tabla 12:

¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado y le brinda la seguridad necesaria al realizar sus funciones?

	Frecuencia	Indicadores
No	32	56%
Si	25	44%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.



Tabla 13:

¿Considera usted que Clínica del Pacifico S.A. le permite tener acceso a una mejor calidad de vida?

	Frecuencia	Indicadores
No	30	53%
Si	27	47%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

¿Considera usted que Clínica del Pacifico S.A. le permite tener acceso a una mejor calidad de vida?

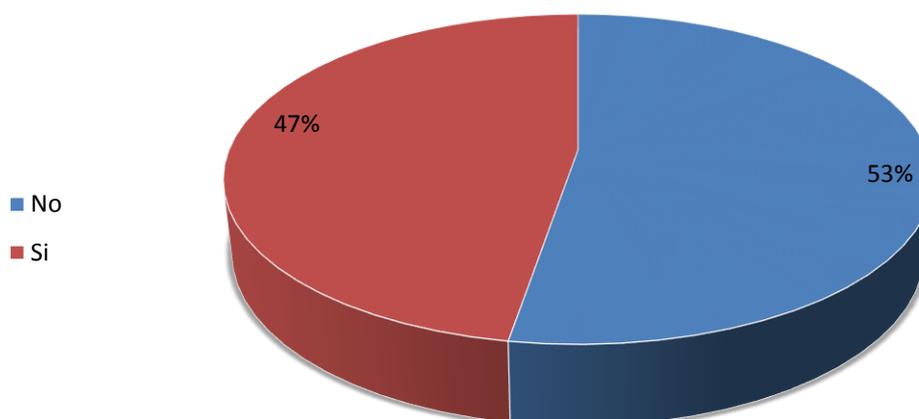


Gráfico N° 13

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 53% de los colaboradores de la Clínica del Pacifico consideran que su trabaja actual no le permite tener acceso a una mejor calidad de vida.

Tabla 14:

¿La evaluación de desempeño realizada por su jefe inmediato es clara y le permite identificar oportunidades de mejora?

	Frecuencia	Indicadores
Nunca	1	2%
Casi nunca	4	7%
A veces	20	35%
Casi siempre	17	30%
Siebmpre	15	26%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

¿La evaluación de desempeño realizada por su jefe inmediato es clara y le permite identificar oportunidades de mejora?

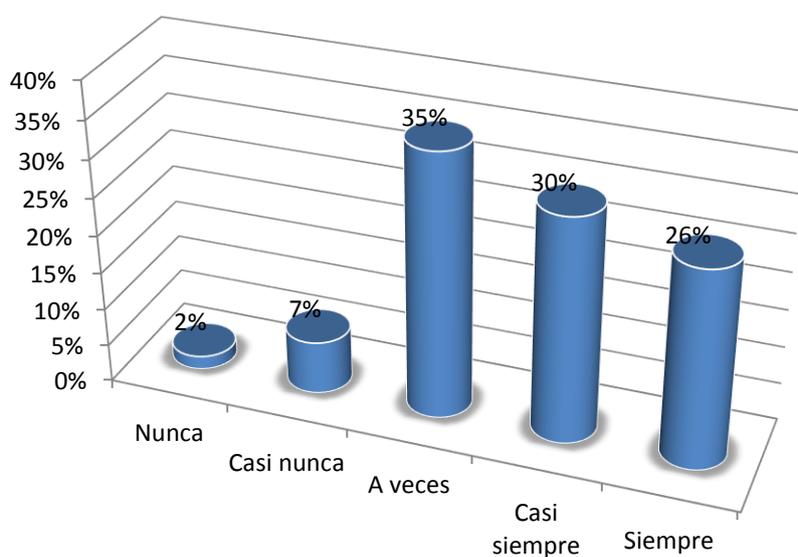


Gráfico N° 14

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 44% de los colaboradores de la Clínica del Pacifico consideran que en ocasiones su jefe inmediato evalúa su desempeño claramente; sin embargo el 56% que casi siempre se evalúa su desempeño el mismo que no es considerado.

Tabla 15:

¿Se encuentra bien definida las funciones y responsabilidades de sus labores?

	Frecuencia	Indicadores
Nunca	2	4%
Casi nunca	11	19%
A veces	12	21%
Casi siempre	25	44%
Siempre	7	12%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A.

¿Se encuentra bien definida las funciones y responsabilidades de sus labores?

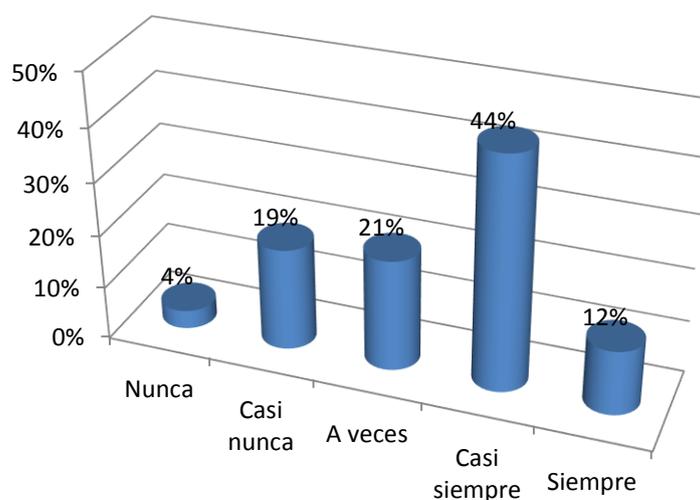


Gráfico N° 15

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 44% de los colaboradores de la Clínica del Pacífico consideran que casi siempre están bien definidas las funciones y responsabilidades de sus labores, sin embargo el 40% de los colaboradores considera que a veces o casi nunca se da eso.

Tabla 16:

¿La comunicación dentro su área de trabajo funciona correctamente?

	Frecuencia	Indicadores
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	4%
A veces	23	40%
Casi siempre	22	39%
Siempre	10	18%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

¿La comunicación dentro su área de trabajo funciona correctamente?

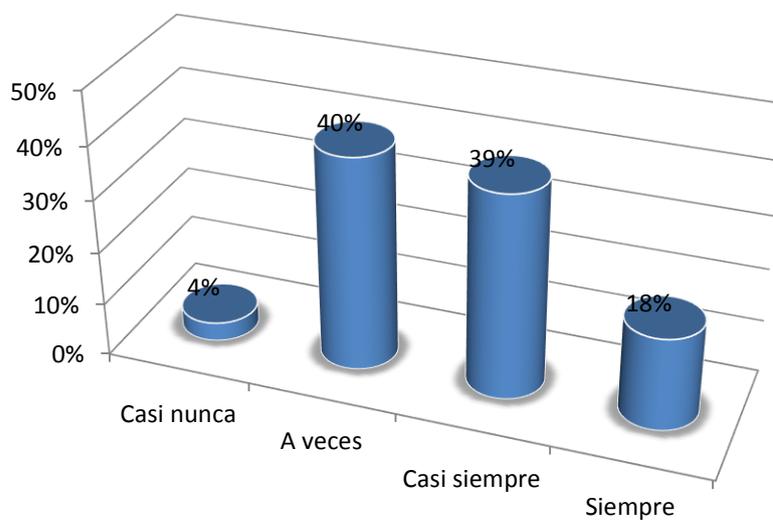


Gráfico N° 16

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 57% de los colaboradores de la Clínica del Pacifico consideran que llevan una adecuada comunicación en su área de labor, sin embargo el 44% de los colaboradores manifiestan aun un poco de disconformidad con respecto a la comunicación.

Tabla 17:

¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas necesarias para realizar su labor?

	Frecuencia	Indicadores
No	15	26%
Si	42	74%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

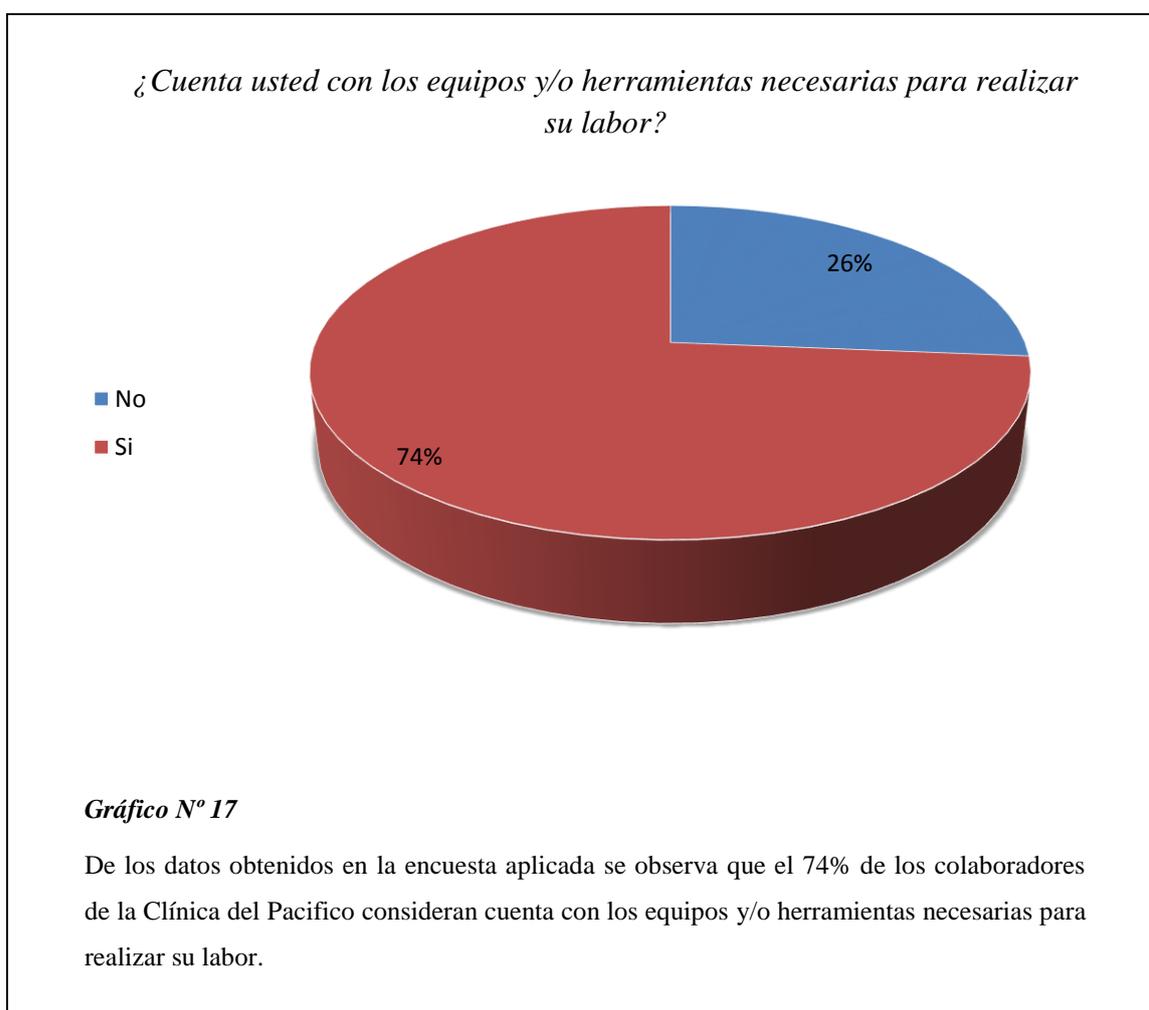


Tabla 18:

¿Cuenta usted con el personal de apoyo necesario para complementar su trabajo?

	Frecuencia	Indicadores
No	27	47%
Si	30	53%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

¿Cuenta usted con el personal de apoyo necesario para complementar su trabajo?

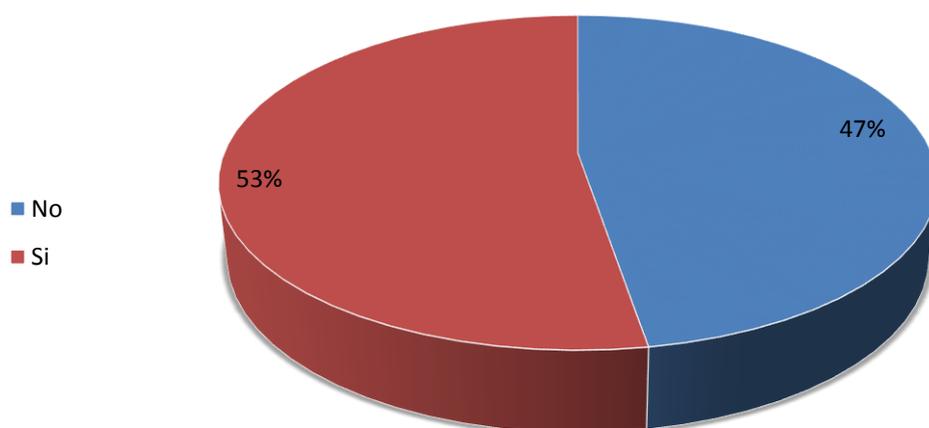


Gráfico N° 18

De los datos obtenidos en la encuesta aplicada se observa que el 53% de los colaboradores de la Clínica del Pacifico consideran cuenta con el personal de apoyo necesario para complementar su trabajo.

Tabla 19:

¿Las condiciones salariales para usted son buenas?

	Frecuencia	Indicadores
No	44	77%
Si	13	23%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.

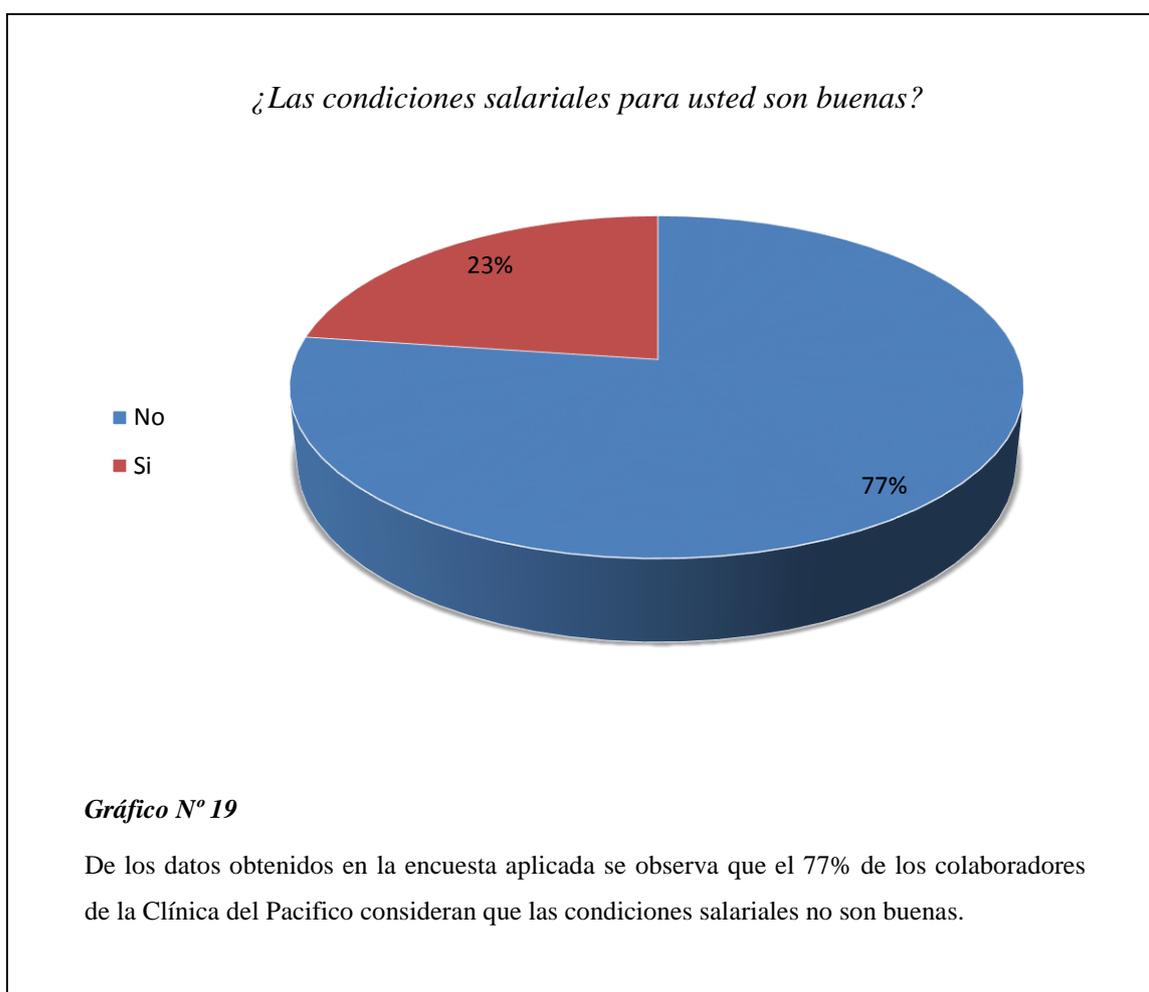
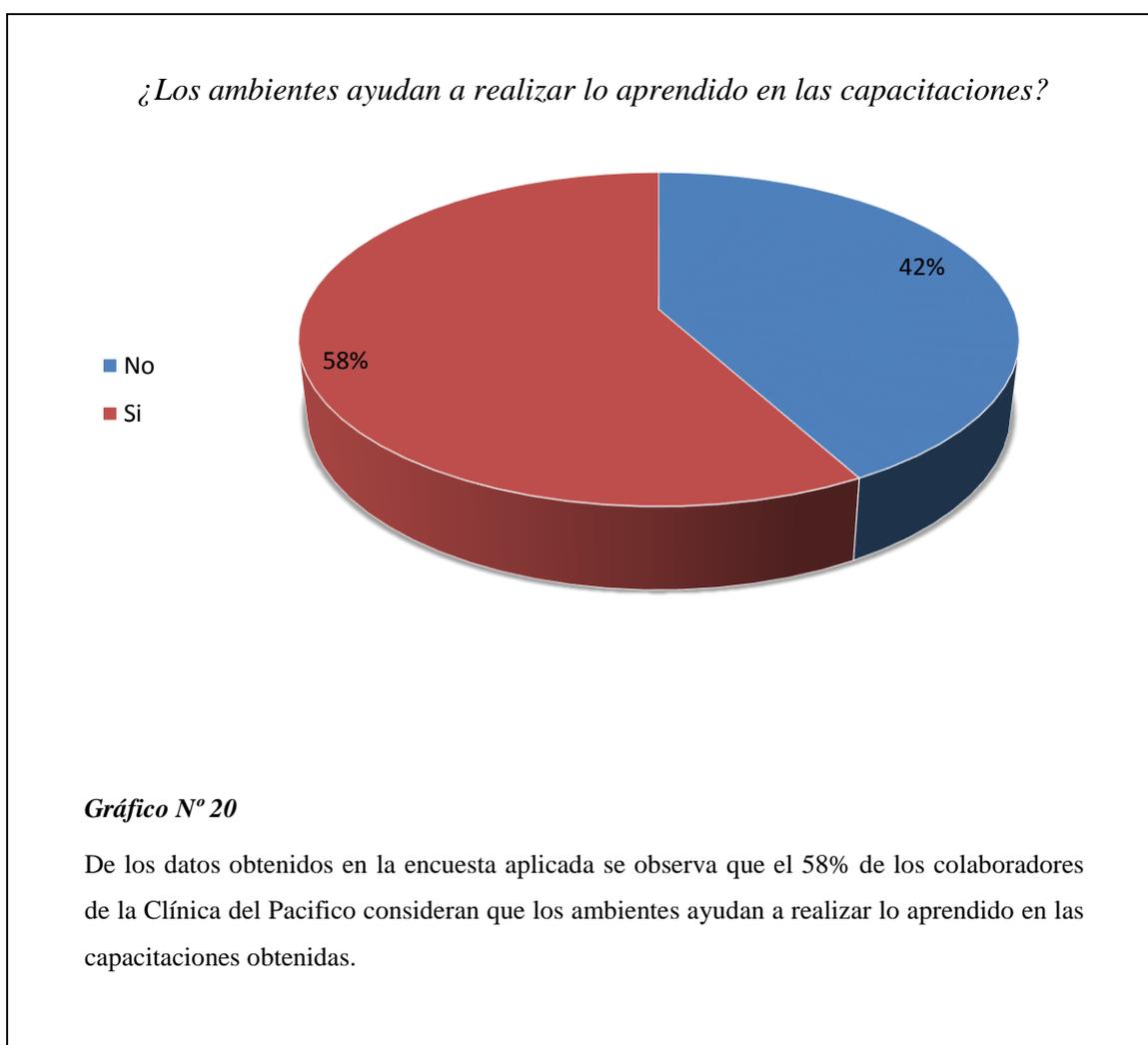


Tabla 20:

¿Los ambientes ayudan a realizar lo aprendido en las capacitaciones?

	Frecuencia	Indicadores
No	24	42%
Si	33	58%
Total	57	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.



3.2. Discusión de resultados

Se tomaron las cuatro principales preguntas el instrumento, con las que se determinó que el 53% del personal considera que la Clínica del Pacífico no cuenta con un adecuado proceso de selección; sin embargo un porcentaje del 43% considera que en ocasiones es adecuado el proceso de selección.

Así mismo se observa que el 54% de los encuestados indica que es ocasional o casi nunca las realizan actividades que permitan orientar sus funciones. De igual forma se el 40% de los colaboradores considera que a veces o casi nunca están bien definida las funciones y responsabilidades de sus labores; así como que el 44% de los colaboradores manifiestan aún disconformidad con respecto a la comunicación en su área de labor, muchas veces por la misma distribución organizacional.

Ante ello es que se determinó como campo de acción de investigación, la dinámica del proceso de GTH; visualizando puntos muy resaltantes como que la Clínica del Pacífico cuentan a la fecha con un índice alto de personal antiguo, sin embargo en los últimos 05 años se tuvo un alto ingreso de personal lo cual involucra que se mejore el procesos de selección. Todo ello resaltando más haya que la gran mayoría del personal es asistencial y tienen formación técnica o de atención directa a los pacientes, esto debido al no brindarle la importancia debida a las capacitaciones, oportunidades de crecimiento laboral y ambiente laboral; siendo percibido por los colaboradores como que no es valorado su DL.

3.3. Aporte practico

3.3.1. FUNDAMENTACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO.

Si bien es cierto nos encontramos en un mundo laboral cambiante y altamente competitivo, es por ello que toda empresa hoy en día busca innovar y brindar el mejor servicio posible; es por ello que se debe iniciar por cambios internos para observar las mejoras.

La presente investigación se realizó con la finalidad de poder observar la falencias en los colaboradores y/o procesos que se aplican en la Clínica del pacifico S.A, y con ello elaborar estrategia de GTH que mejoren el DL de sus colaboradores.

Detectando como principales problemas:

- No se encuentran bien estipuladas y/o claras las funciones.
- No cuentan con un proceso de selección establecido.
- La organización de los tema de capacitación.
- Proceso de evaluación y comunicación.
- Los colaboradores consideran que el plan de incentivos y remuneración no es el más acuerdo o no cubre sus expectativas

Se construirá los esquemas para:

- Organigrama.
- Esquema para Manual de organización de funciones.
- Esquema de proceso de selección interno y externo.

Tabla 21:

Estructura del desarrollo de las actividades según estrategia de GTH para la mejora del DL de los trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A

ETAPA	CONTENIDO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES	COSTOS	MEDIO Y MATERIALES	PRODUCTO FINAL	ANEXOS
I	Organigrama	Reestructurar de forma jerárquica los diferentes puestos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar del organigrama actual. • Definir puntos a modificar. • Determinar enlaces y dependencias. 	Directivos			ORGANIGRAMA	De la pag.71 hasta la pag.73
II	MOF	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de un instrumento técnico. • Alcanzar un mejor manejo de los R.H. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recaudación de información • Análisis de la información • Organización e integración de la información 	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos • Jefes • Coordinadores • Colaboradores 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo humano. • Equipo de cómputo. • Documentaciones en uso. 	MOF	De la pag.74 hasta la pag.86
III	Proceso de selección interno y externo	Reestructurar el proceso de selección actual de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar el requerimiento. • Análisis de la información. • Planeamiento y esquematización. • Solicitud de autorización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos • Área de Recursos y/o Talento Humana. 			ESQUEMATIZACIÓN DE SELECCIÓN	De la pag.87 hasta la pag.91

	ORGANIGRAMA.	Código: ORG 2019.
---	--------------	----------------------

RE-ORGANIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA DE LA CLINICA DEL PACIFICO S.A.

1. **Objetivo:**

Mostrar de una forma clara, objetiva y directa la estructura jerárquica de la empresa; así como las conexiones entre las áreas.

1.1. **Objetivos específicos:**

- Mostrar las principales unidades directivas.
- Especificar cada una de las áreas funcionales.
- Proporcionar una mayor comprensión de las líneas de autoridad y responsabilidades en cada área.

2. **Alcance del proceso:**

El presente esquema es aplicable en toda la empresa en general.

3. **Revisión y autorización:**

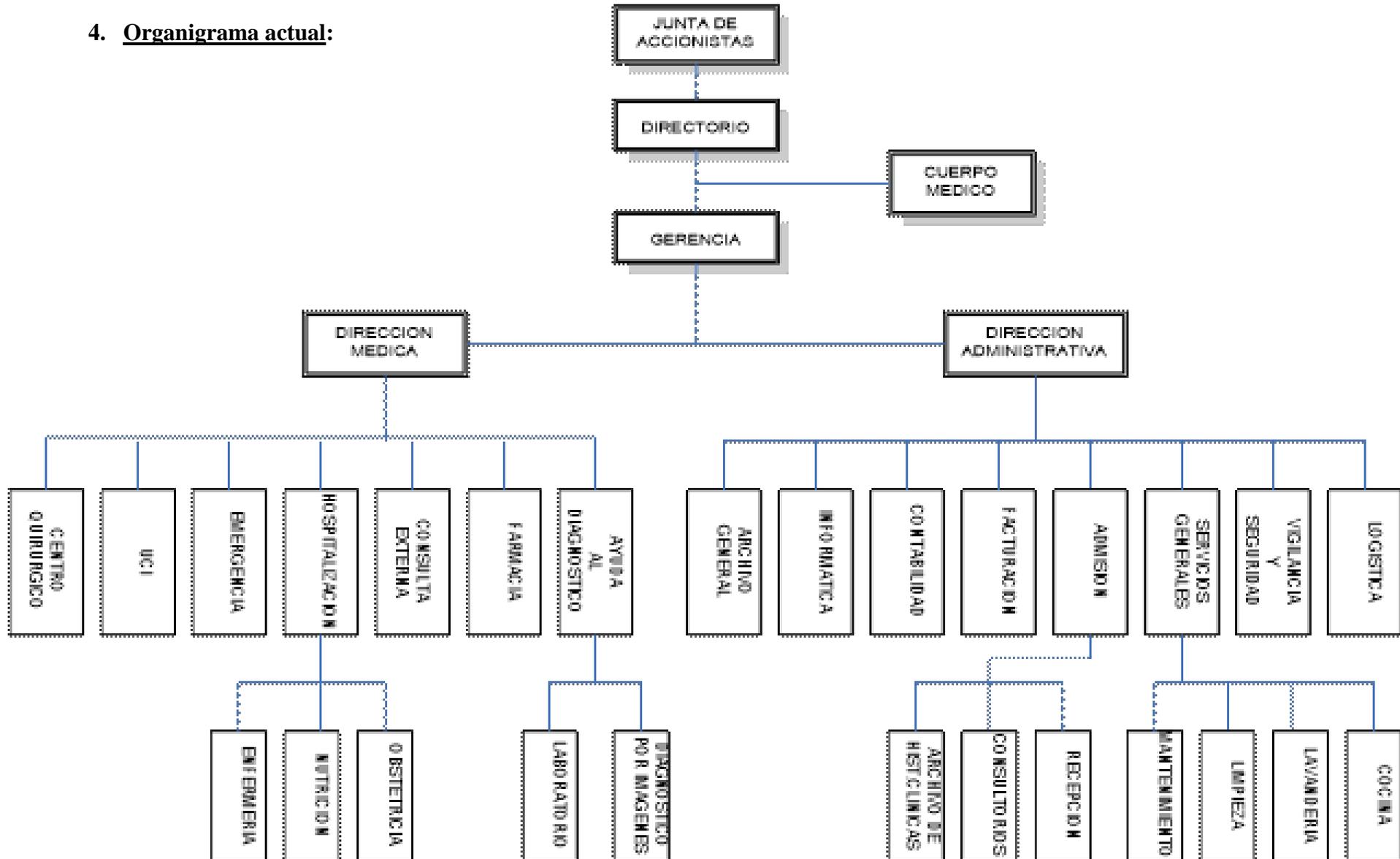
Toda modificación que tenga trascendencia en cuanto a las funciones o niveles jerárquicos de alguna de las unidades, deberá ser justificada antes las autoridades competentes para su revisión y autorización, a fin de asegurar la aceptación y aprobaciones de la misma, para su aplicación.



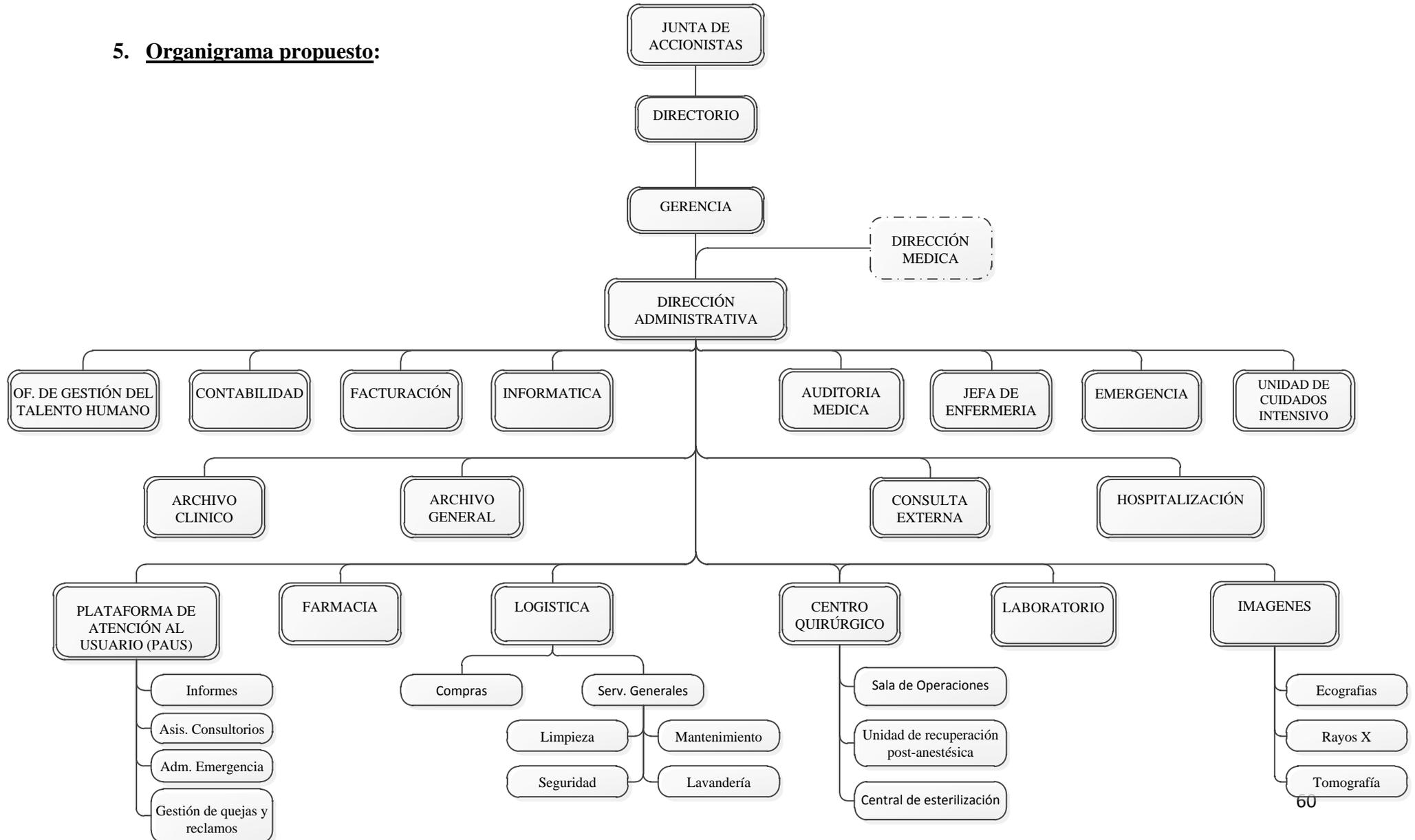
ORGANIGRAMA.

Código:
ORG 2019.

4. Organigrama actual:



5. **Organigrama propuesto:**



	<p>ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Código: MOF 2019.</p>
---	--	------------------------------

ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA CLINICA DEL PACIFICO S.A.

La Clínica del Pacífico es una organización, que otorga atención médica integral; tanto en las áreas de consulta ambulatoria, emergencia y hospitalización, con el apoyo de servicios diagnósticos y terapéuticos.

Cuenta con una organización técnica, equipos médicos y el talento humano, que garantizan la máxima calidad; logrando que sus actividades se cumplan con el máximo de eficiencia y eficacia, garantizando así la efectividad y la calidad de los servicios que presta a sus usuarios.

El presente Manual de Organización y Funciones se ha elaborado como un documento instrumento de guía que oriente y ordene las funciones de cada servidor que labora en esta institución. Parte del diseño estructural y funcional, determinando su finalidad y validación con la participación de los recursos que integra esta Gerencia.

1. Objetivo:

- Disponer de un instrumento técnico normativo que permita el desarrollo de actividades en forma eficiente.
- Lograr una mejor organización del recurso humano, a través de una efectiva delimitación de funciones y responsabilidades.
- Mantener la imagen de la Clínica del Pacífico en el ámbito de la atención médica y de servicio a la comunidad.

2. Finalidad:

El Manual de Organización y Funciones (MOF), es una de las herramientas/estrategia con que debe contar toda organización, para posibilitar el desarrollo de sus funciones tanto administrativas, asistenciales u operativas; instituyendo un instrumento de comunicación, por lo que es elemental su existencia para encaminar la organización.

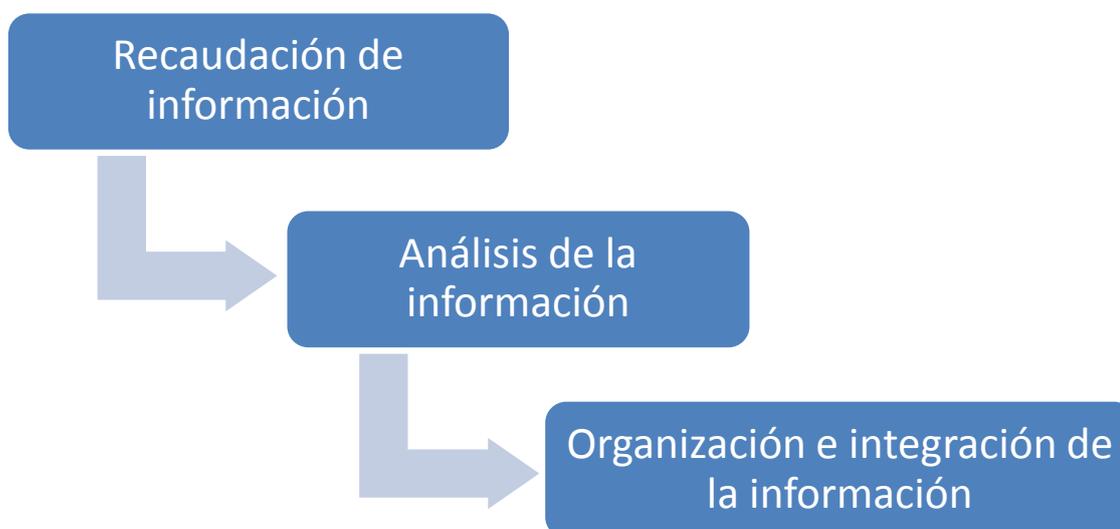
El MOF, también sirve de documento técnico - normativo de gestión institucional, que el contiene las principales funciones de cada puesto de trabajo de los colaboradores, consignando los niveles de autoridad, responsabilidad y dependencia de sus integrantes.

	<p>ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Código: MOF 2019.</p>
---	--	------------------------------

3. Proceso:

En la elaboración del MOF es fundamental reunir un conjunto de información, para obtener los elementos básicos que nos brinden conocimientos de la situación orgánica y sus principales funciones.

Para tal efecto se recomienda que el proceso deba cumplir con tres fases básicas:



3.1. **Recaudación de información:**

Para la elaboración del manual, se debe recopilar toda la información para conocer acerca de la estructura orgánica y funcional existente, apoyándose de:

- Documentos internos.
- Procesos o protocolos seguidos por los colaboradores.
- Aporte directo por los mismos colaboradores y objetivos a lograr.

3.2. **Análisis de la información:**

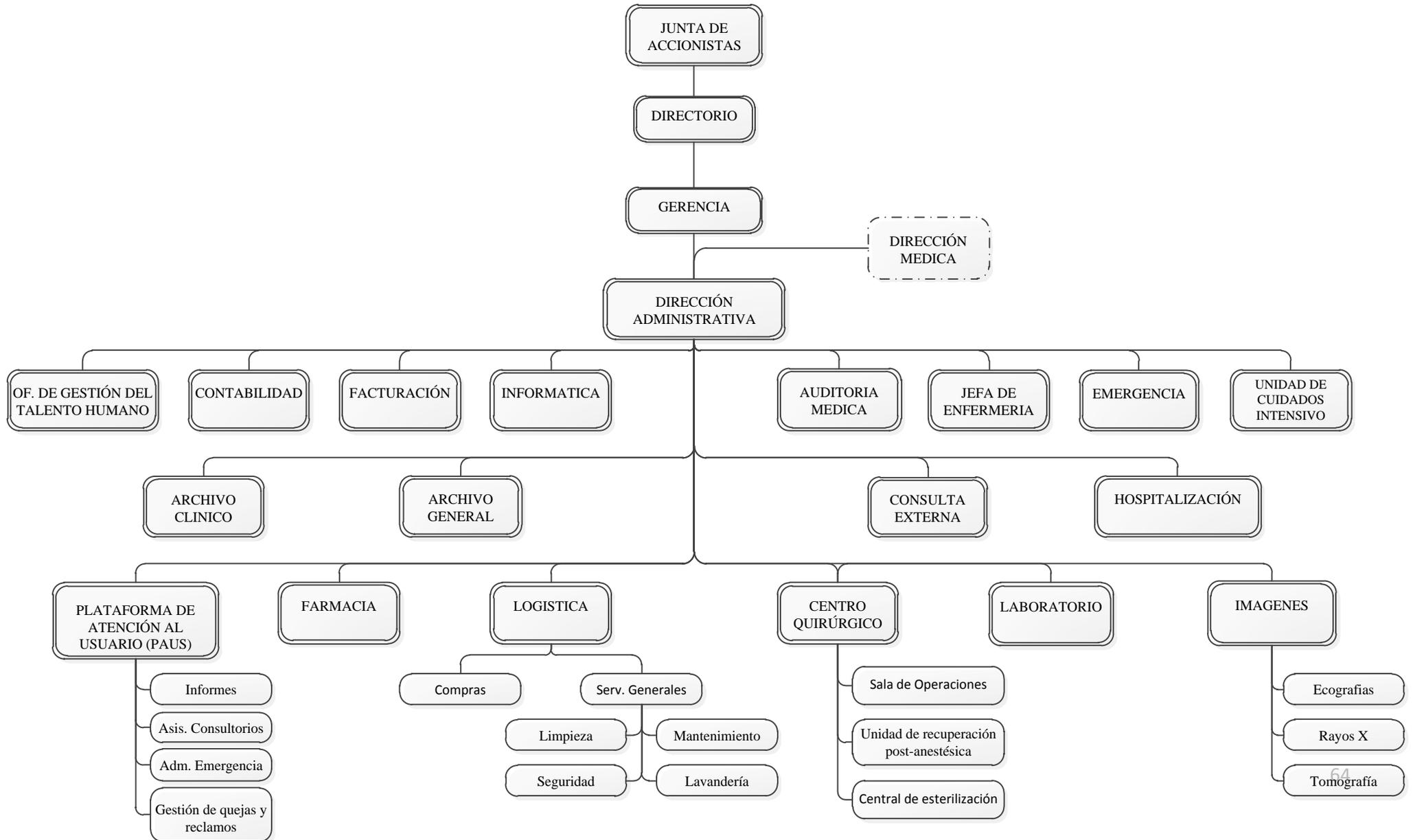
Se procederá a analizar la información obtenida; que consiste en la revisión, identificación, o ubicación de los aspectos funcionales y estructurales de la institución.

	<p style="text-align: center;">ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p style="text-align: center;">Código: MOF 2019.</p>
---	--	--

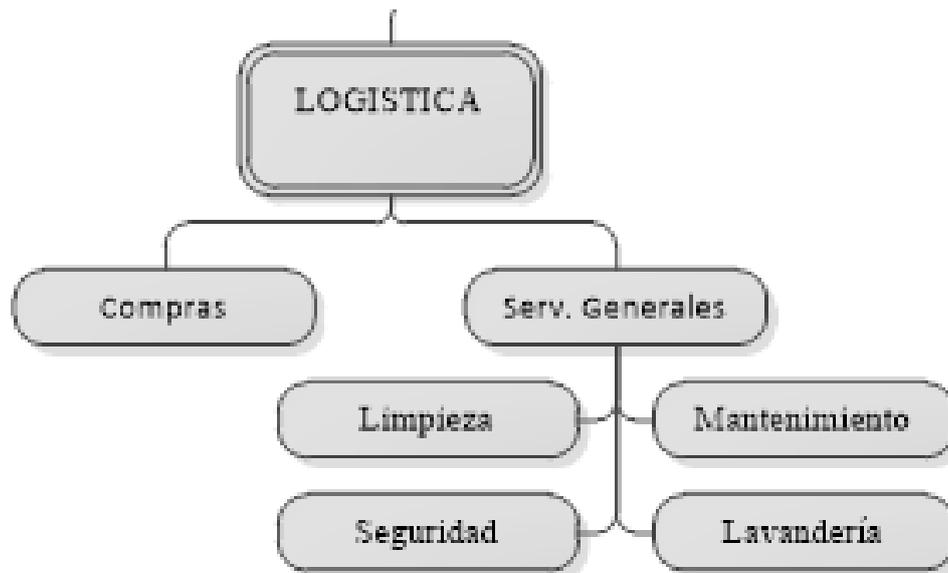
3.3. Organización e integración de la información:

Se debe elaborar de una forma orgánica la presentación de la información, que presente la descripción de los siguientes aspectos:

- Identificación estratégica de cargos y unidades de labores con objetivos afines.
- Asociación y/o reubicación de funciones acorde a sus cargos y funciones laborales.
- Asignación coherente de los cargos, en las unidades laborales.
- Asociación por áreas de las unidades encargadas.
- Resalta:
 - ✓ Área funcional en la cual está ubicada la unidad laboral correspondiente.
 - ✓ Nombre del área correspondiente al puesto/cargo.
 - ✓ El objetivo del área de labor.
 - ✓ La dependencia del área de labor de referencia.
 - ✓ Capítulo y/o número de los artículos del estatuto o reglamento interno, que dan base legal a las funciones asignadas.
 - ✓ Detalle de las funciones correspondientes al puesto.



ÁREA: LOGISTICA



	<p style="text-align: center;">ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p style="text-align: center;">Código: MOF 2019.</p>
---	--	--

DEFINICIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS DE CARGOS

CARGO DESIGNADO : JEFE DE LOGISTICA.

FUNCIONES ESPECÍFICAS :

1. Organiza, dirige, coordina y controla los procesos para gestionar los recursos materiales de la Clínica.
2. Aprovisionar eficiente y oportunamente de bienes y/o servicios requeridos por las diversas áreas usuarias, para una óptima gestión del área.
3. Llevar el correcto control del stock, a través de indicadores logísticos.
4. Coordina las adquisiciones de productos y/o artículos con proveedores y laboratorios, así como los horarios de atención y plazo de entrega.
5. Dar VB° a las órdenes de compra y servicios para los proveedores.
6. Emite y reporta informes de facturas a Dirección Administrativa.
7. Priorizar según el área y necesidad de los servicios.
8. Atender las necesidades derivadas de requerimientos que se encuentre fuera del requerimiento mensual de compras; previamente autorizado por Dirección Administrativa.

LINEA JERÁRQUICA Y RESPONSABILIDAD

JEFE INMEDIATO : Dirección Administrativa.

COLABORADORES A CARGO : Asistente administrativo (02)
Personal de limpieza (14)
Personal de mantenimiento (03)
Seguridad (servicio de terceros)
Lavandería (03)

REQUISITOS MINIMOS

Formación:

Titulado en Administración, Contador, Economista o Ingeniero.

Especialización:

Herramientas de Ofimática.

Programación y Control de Inventarios.

Planeamiento Estratégico.

Otras Competencias:

Capacidad de liderazgo.

Adaptación al cambio.

Trabajo en equipo.

Compromiso y Ética.

Actitud proactiva.

Capacidad de planificación y organización.

Capacidad de análisis y solución de problemas.

	<p style="text-align: center;">ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p style="text-align: center;">Código: MOF 2019.</p>
---	--	--

DEFINICIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS DE CARGOS

CARGO DESIGNADO : ASISTENTE ADMINISTRATIVO 1.

FUNCIONES ESPECÍFICAS :

1. Realizar cotizaciones, en función a los requerimientos de las áreas usuarias.
2. Elaborar cuadros comparativos de las cotizaciones obtenidas, para posteriormente derivarlo a jefatura o áreas usuarias, para la respectiva opinión técnica de acuerdo a los materiales y/o servicios solicitados.
3. Elaborar, registrar y tramitar las órdenes de compra de bienes y/o servicios; debidamente autorizadas, remitiendo oportunamente a los proveedores y usuarios copia de la orden de compra y/o servicio correspondiente.
4. Recepcionar y realizar el trámite interno de facturas.
5. Archivar documentación sustentatoria para las órdenes de compra y de servicio.
6. Reportar la relación de órdenes de compra o servicios y facturas de las mismas.

LINEAS JERÁRQUICA Y RESPONSABILIDAD

JEFE INMEDIATO : Jefe de logística.

COLABORADORES A CARGO : Ninguno.

REQUISITOS MINIMOS

Formación:

Titulado en Administración o Ingeniero.

Especialización:

Herramientas de Ofimática.

Control de Inventarios.

Manejo de Kárdex y Almacén.

Otras Competencias:

Capacidad de liderazgo.

Adaptación al cambio.

Trabajo en equipo.

Compromiso y Ética.

Actitud proactiva.

Capacidad de planificación y organización.

Capacidad de análisis y solución de problemas.

	<p style="text-align: center;">ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p style="text-align: center;">Código: MOF 2019.</p>
---	--	--

DEFINICIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS DE CARGOS

CARGO DESIGNADO : ASISTENTE ADMINISTRATIVO 2.

FUNCIONES ESPECÍFICAS :

1. Realizar cotizaciones, en función a los requerimientos de las áreas usuarias.
2. Elaborar el cuadro de necesidades general de requerimientos y emitir los pedidos de artículos (materias primas, suministros, útiles, aseo, etc.)
3. Recepción de requerimientos de bienes y órdenes de compra.
4. Llevar el control de entradas y salidas de bienes en el kárdex.
5. Realizar el despacho los requerimientos.
6. Realizar inventarios rotativos y periódicos entre el stock físico y el kárdex existente, manteniendo actualizados los saldos de materiales.
7. Mantener clasificado y codificado todos los materiales en stock.
8. Llevar registros clasificados de los bienes en desuso y/o que se darán de baja, para ingreso a almacén.
9. Recibir, reportar y custodiar el material sobrante.
10. Recepcionar y custodiar los bienes y repuestos usados de la empresa.

LINEA JERÁRQUICA Y RESPONSABILIDAD

JEFE INMEDIATO : Jefe de logística.

COLABORADORES A CARGO : Ninguno.

REQUISITOS MINIMOS

Formación:

Técnicos en administración, contador o informática.

Especialización:

Herramientas de Ofimática.

Control de Inventarios.

Otras Competencias:

Trabajo en equipo.

Adaptación al cambio.

Compromiso y Ética.

	<p>ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Código: MOF 2019.</p>
---	--	------------------------------

DEFINICIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS DE CARGOS

CARGO DESIGNADO : COORDINADOR DE LIMPIEZA.
FUNCIONES ESPECÍFICAS :

1. Planear, programar y organizar las actividades del área.
2. Elaborar el rol mensual de turnos asignados al personal.
3. Coordinar con el personal asignado para realizar desinfecciones en los diferentes servicios de la clínica.
4. Realizar el requerimiento general mensuales de los insumos y materiales de limpieza.
5. Distribuir los insumos de limpieza al personal asignado.
6. Realizar la evaluación y seguimiento correspondiente a los trabajos bajo su cargo.

LINEA JERÁRQUICA Y RESPONSABILIDAD

JEFE INMEDIATO : Jefe de logística.
COLABORADORES A CARGO : Personal de limpieza

REQUISITOS MINIMOS

Formación:

Estudios secundarios.

Especialización:

Ninguna.

Otras Competencias:

Trabajo en equipo.
 Compromiso y Ética.

	<p style="text-align: center;">ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p style="text-align: center;">Código: MOF 2019.</p>
---	--	--

DEFINICIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS DE CARGOS

CARGO DESIGNADO : PERSONAL DE LIMPIEZA.
FUNCIONES ESPECÍFICAS :

a. Atribuciones del personal asignado al área hospitalaria:

- Recolectar los desechos sólidos hospitalarios comunes (bolsa negra) y bioinfecciosos (bolsa roja) de los contenedores colocados en cada staff.
- Lavar diariamente los contenedores donde se colocan los desechos y colocar su respectiva bolsa, para que el personal asistencial realicen de una forma adecuada el proceso de desecho.
- Realizar la limpieza completa de sanitarios y lavamanos en general, en cada turno (mañana, tarde y noche).
- Realizar el lavado/desinfección de paredes, ventanas, puertas y limpiar los vidrios del servicio que tiene a su cargo; acorde con la programación de desinfección o fuera de ella si es necesario según el estado del servicio.
- Hacer uso adecuado de los materiales e insumos de limpieza.

b. Atribuciones del personal asignado al área administrativa:

- Barrer y trapear, antes de ingreso del personal y posterior a su salida; o al llamado por alguna eventualidad.
- Recolectar los desechos comunes que están en cada recipiente y posteriormente trasladarlos al contenedor general de cada piso.
- Lavar periódicamente los recipientes donde se depositan los desechos comunes y colocarles su respectiva bolsa.
- Realizar la limpieza completa de sanitarios y lavamanos en general, en cada turno (mañana / tarde).
- Sacudir y limpiar el mobiliario del área asignada que este a su alcance etc.

LINEA JERÁRQUICA Y RESPONSABILIDAD

JEFE INMEDIATO : Coordinador de Limpieza.
COLABORADORES A CARGO : Ninguno.

REQUISITOS MINIMOS

Formación:

Estudios secundarios.

Especialización:

Ninguna.

Otras Competencias:

Trabajo en equipo.

Compromiso y Ética.

	<p>ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Código: MOF 2019.</p>
---	--	------------------------------

DEFINICIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS DE CARGOS

CARGO DESIGNADO : PERSONAL DE MANTENIMIENTO.

FUNCIONES ESPECÍFICAS :

1. Estima, selecciona y traslada el material para la ejecución del trabajo.
2. Reparar y/o sustituir distintos equipos y/o artefactos eléctricos.
3. Repara o elaboración de escritorios, estantes y demás mobiliario.
4. Efectúa reparaciones y/o cambios en baños, paredes, pisos, baño, rellenando grietas, hendiduras, soldaduras, cerraduras, bisagras de puertas, cilindros, brazos hidráulicos, etc.
5. Apoyo con labores de gasfitería.
6. Realizar labor de pintura, barniz, pulido etc acorde a la necesidad.
7. Apoyo en temas de aires acondicionados, soldadura y reparaciones varias.
8. Apoyo en otra tarea afín que le sea asignadas.

LINEA JERÁRQUICA Y RESPONSABILIDAD

JEFE INMEDIATO : Jefe de logística.

COLABORADORES A CARGO : Ninguno.

REQUISITOS MINIMOS

Formación:

Estudios técnicos y/o secundarios.

Especialización:

Conocimiento de electricidad, gasfitería o carpintería.

Manejo de diversas herramientas.

Otras Competencias:

Trabajo en equipo.

Compromiso y Ética.

	<p style="text-align: center;">ESQUEMA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p style="text-align: center;">Código: MOF 2019.</p>
---	--	--

DEFINICIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS DE CARGOS

CARGO DESIGNADO : PERSONAL DE LAVANDERIA.

FUNCIONES ESPECÍFICAS :

1. Realizar la recepción de la ropa con la primera clasificación en dos tipos: ropa sucia la cual irá en bolsas de tela y ropa contaminada la cual se entregara en bolsas rojas debidamente rotuladas.
2. Realizar la segunda clasificación de la ropa (blanca / color).
3. La ropa debe ser seleccionada, planchada y colocada en bolsas plásticas para su transporte.
4. El procesamiento de ropa se realizará todos los días incluidos los domingos y feriados a las 9:00 am y el recojo de ropa procesada se realizará a las 04:00 pm
5. El plazo de entrega de ropa procesada será de 24 horas

LINEA JERÁRQUICA Y RESPONSABILIDAD

JEFE INMEDIATO : Jefe de logística.

COLABORADORES A CARGO : Ninguno.

REQUISITOS MINIMOS

Formación:

Estudios secundarios.

Especialización:

Conocimientos en técnica aséptica mínima

Otras Competencias:

Trabajo en equipo.

Compromiso y Ética.

	<p>PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p>	<p>Código: PRSP 2019.</p>
---	---	-------------------------------

ESQUEMA DE PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA CLÍNICA DEL PACÍFICO S.A.

1. **Objetivo:**

Tener claro los lineamientos para avalar que los puestos sean cubiertos por el personal competente, cumpliendo con lo indicado por el perfil profesional.

2. **Alcance del proceso:**

El presente esquema es aplicable en todos los procesos que interactúan con el mismo.

3. **Responsabilidad y autoridad:**

El área responsable de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal, es el área de Recursos y/o Talento Humano; supervisada por la Dirección Administrativa, siendo así que:

Esta bajo responsabilidad del proceso de reclutamiento y selección:

- Que el personal que ingrese, cumpla con los requerimientos establecidos acorde al perfiles de puestos.
- Asegurarse que se le brinde la inducción correspondiente al puesto a desempeñar en la Clínica del Pacífico.

Es autoridad del proceso de reclutamiento y selección:

- Delimitar si el persona cumple con el perfil requerido para el puesto, mediante los resultados de la evaluación correspondiente.

	PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Código: PRSP 2019.
---	--	-----------------------

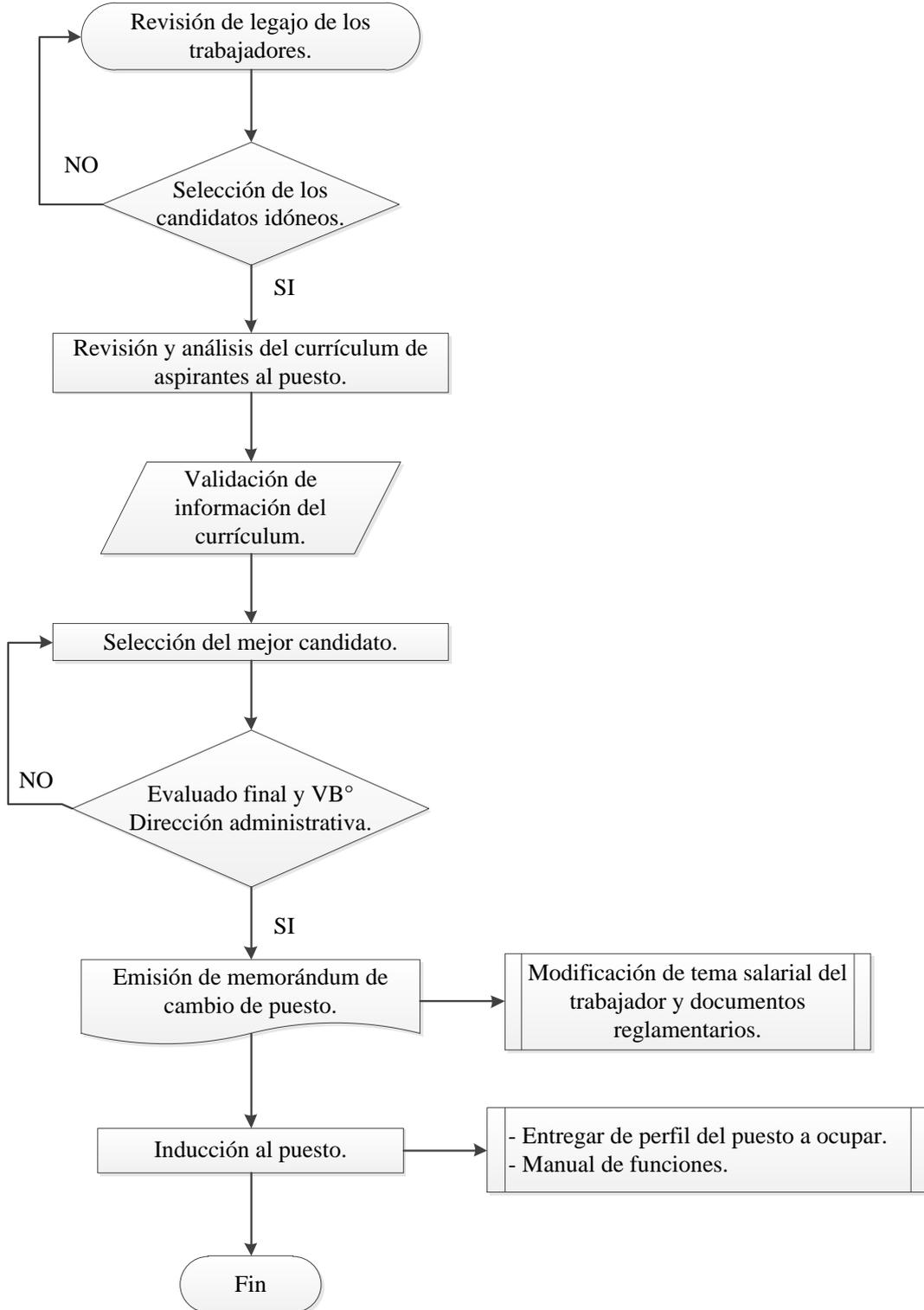
4. Desarrollo:

4.1. Proceso interno

4.1.1. Matriz

ENTRADA	PROCESO	SALIDAS
<p style="text-align: center;"><u>Insumos</u></p> <p>INFORMACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud del empleo. • Descripción del puesto requerido. • Manual de procedimientos. • Competencias laborales. • Estudios de documentación personal del candidato seleccionado. • Documentos del sistema de gestión de la calidad. <p>RECURSOS HUMANOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal Capacitado. • Personal requerido. <p>MATERIALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materiales de oficina en general. 	<p style="text-align: center;"><u>Actividades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • EL área de Recursos Humanos solicita a la Dirección administrativa reunión para revisión del legajo de los trabajadores actualmente. • Selección de los candidatos idóneos de acuerdo al perfil del puesto. • Revisión y análisis del currículum de aspirantes al puesto. • Validación de información del currículum. <ul style="list-style-type: none"> ○ Registro de grado en Sunedu. ○ Habilidad profesional. • Selección del mejor candidato a cubrir el puesto. • Evaluado final y visto bueno de la Dirección administrativa. • Emisión de memorándum de cambio de puesto, modificación de tema salarial del trabajador y documentos reglamentarios. • Inducción al puesto: <ul style="list-style-type: none"> ○ Entregar de perfil del puesto a ocupar. ○ Manual de funciones. 	<p style="text-align: center;"><u>Productos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Recurso humano calificado. • Expediente integrados. • Registro y control de nuevo ingreso.

4.1.2. Diagrama de flujo:



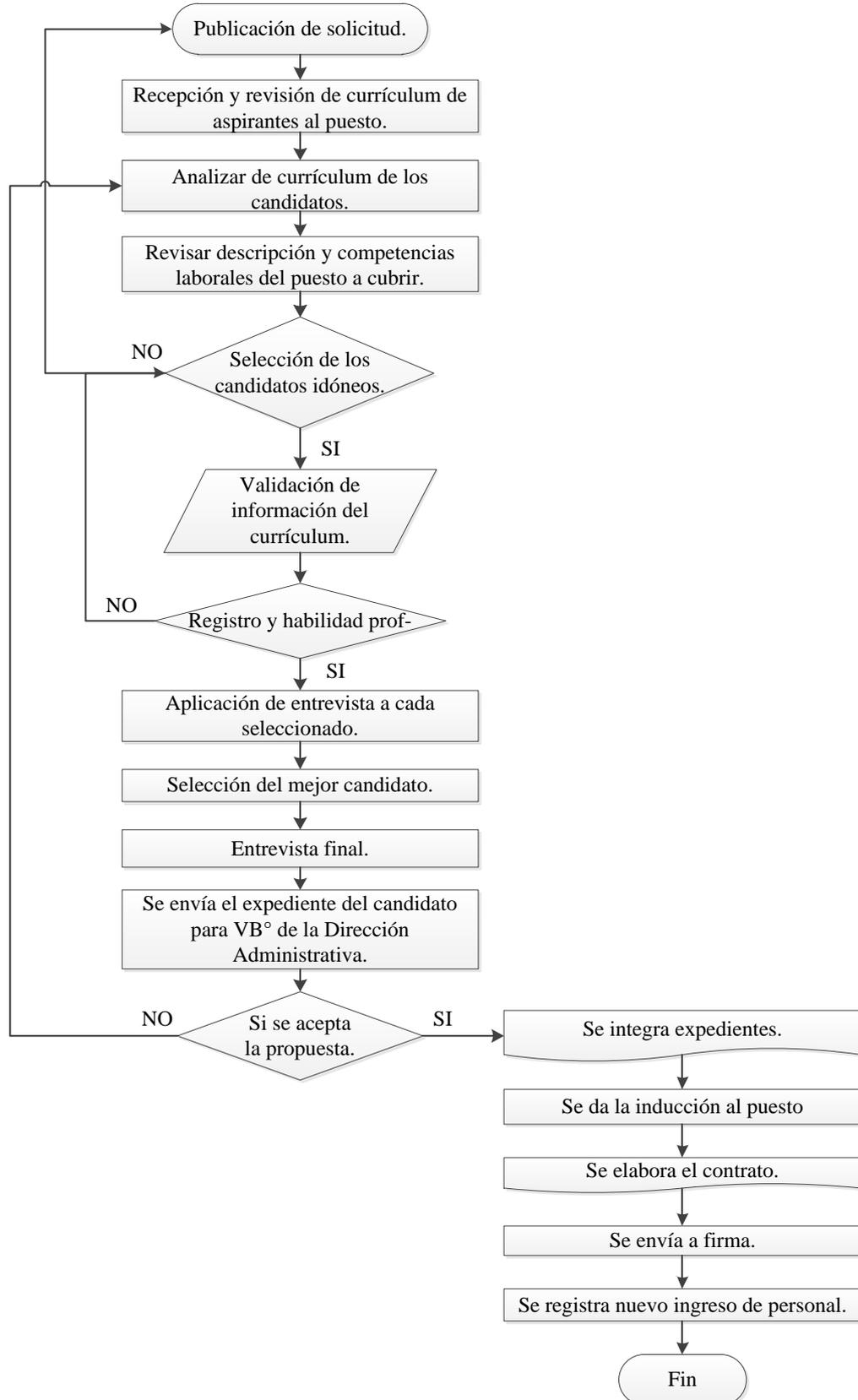
	PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Código: PRSP 2019.
---	--	-----------------------

4.2. Proceso externo

4.2.1. Matriz:

ENTRADA	PROCESO	SALIDAS
<p style="text-align: center;"><u>Insumos</u></p> <p>INFORMACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud del empleo. • Descripción del puesto requerido. • Manual de procedimientos. • Competencias laborales. • Estudios de documentación personal del candidato seleccionado. • Documentos del sistema de gestión de la calidad. <p>RECURSOS HUMANOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal Capacitado. • Personal requerido. <p>MATERIALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Materiales de oficina en general. 	<p style="text-align: center;"><u>Actividades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicación de solicitud para cubrir puesto laboral. • Recepción y revisión de currículum de aspirantes al puesto. • Analizar de currículum de los candidatos. • Revisar descripción y competencias laborales del puesto a cubrir. • Selección de los candidatos idóneos de acuerdo al perfil del puesto. • Validación de información del currículum. <ul style="list-style-type: none"> ○ Registro de grado en Sunedu. ○ Habilidad profesional. • Aplicación de entrevista a cada seleccionado. • Selección del candidato(s) que cumple con perfil del puesto. • Entrevista final. • Se envía el expediente del candidato evaluado y/o seleccionado para vb° de la Dirección administrativa. • Ingreso de expedientes de acuerdo a documentación requerida. • Inducción al puesto: <ul style="list-style-type: none"> ○ Entregar de perfil del puesto a ocupar. ○ Manual de funciones. ○ Reglamento interno de trabajo. • Se elabora el contrato. • Se envía a firma el contrato por ambas partes. • Se registra el nuevo ingreso de personal. 	<p style="text-align: center;"><u>Productos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Recurso humano calificado. • Expediente integrados. • Registro y control de nuevo ingreso.

Diagrama de flujo:



DISEÑO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

DESCRIPCIÓN DE PROCEDO	MES			
	1	2	3	4
Mostrar a los jefes y/o coordinadores de área de los esquemas e informar los datos que deberán recolectar de sus trabajadores	X			
Solicitar formalmente a las áreas la recolección de información base.	X			
Programar reuniones con las áreas, para el análisis de la información	X			
Reuniones con cada una de las áreas; para el análisis, organización e integración de la información		X	X	
Organización final y redacción del MOF				X

DISEÑO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ITEM	MONTOS
Costo de materiales (impresiones, escaneados, anillados y copias)	S/ 2,500.00
Incentivo por horas laboradas adicionales (compartido en los cuatro meses - personal de diversas áreas)	S/ 1,500.00
Incentivo a personal (último mes organización de toda la información)	S/ 800.00
Contingencia	S/ 400.00
Inversión final	S/ 5,200.00

3.3.2. Valoración y corroboración de los resultados

En este capítulo se deja por escrito las propuestas redactadas, tras el trabajo realizado durante la investigación, según la data obtenida a través la aplicación del instrumento a los colaboradores de Clínica del Pacífico S.A. Realizándose la validación correspondiente por tres especialistas, los mismos que brindaron sus observaciones para mejora de la propuesta y posterior firma de validación.

ESPECIALISTAS	INSTRUMENTOS			SESIÓN EN LA TESIS
	MOF	ORGANIGRAMA	PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIONES	ANEXOS (n° pág.)
Especialista 1	0.80	0.80	0.80	103,106,109
Especialista 2	1.00	1.00	0.97	104,107,110
Especialista 3	1.00	1.00	1.00	105,108,111
PROMEDIO	0.93	0.93	0.92	

IV. CONCLUSIONES

- El análisis epistemológico del proceso de GTH y su dinámica contribuyó a sistematizar los postulados, categorías y teorías fundamentales tratadas en el cuerpo de la tesis garantizándole actualidad en los sustentos que se utilizaron.
- Al analizar el nivel de proceso de GTH, se pudo diagnosticar que al no contar con procedimientos bien establecidos, perjudica en el DL de los trabajadores de la Clínica del pacífico S.A.
- En cuanto a lo observado es que se creyó conveniente realizar una propuesta de estrategias de GTH, con el fin de mejorar su DL. Siendo así que se validó cada una de las propuestas realizadas.

V. RECOMENDACIONES

En cuando a lo concluido y observdo se recomienda:

- Organizar a las jefaturas y coordinaciones para la formulación de un nuevo MOF.
- Redactar un manual de procesos, con diagramas y textos que ayuden a guiar la labor de los colaboradores.
- Realizar una revalorización del talento humano de la clínica.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Benavides Villena, J. G. (2015). Gestión del talento humano y fidelización del colaborador en la Empresa Financiera Confianza S.A.A. del distrito de Trujillo - 2014. *Gestión del talento humano y fidelización del colaborador en la Empresa Financiera Confianza S.A.A. del distrito de Trujillo - 2014*. Trujillo, La Libertad, Perú.
- Bolaños Rodríguez, E. (2012). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo - Repositorio*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/14620/muestraMuestreo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (2° ed.). Distrito Federal, Distrito Federal, Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3° ed.). Distrito Federal, Distrito Federal, México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humananos* (9° ed.). Distrito Federal, Distrito Federal, Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Obtenido de http://books.google.com.pe/books?id=00dKezzNE-AC&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- EPSEL, E. d., & Entidad Prestadora de Servicio, E. (Marzo de 2010). <http://www.epsel.com.pe/Presentacion/WFrmTransparenciaEst.aspx>. Obtenido de <http://www.epsel.com.pe/Presentacion/WFrmTransparenciaEst.aspx>: https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/13475/PLAN_13475_Manual_de_Organizaci%C3%B3n_y_Funciones_2011.pdf
- Graus, B., & Peralta, C. (2009). Programa integral de capacitación basado en la teoría de Pérez López para mejorar la atención en la dirección regional de educación. Chiclayo, Lambayeque, Perú.
- Lanuque, A. (s.f.). *RRPP net - Portal de Relaciones Públicas*. Obtenido de <http://www.rppnet.com.ar/competencias.htm>
- Martell Ruiz, B. G., & Sánchez Ayala, A. M. (2013). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio "Sport Lub" de la ciudad de Trujillo - 2013*. Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/207/1/MARTELL_BEBETO_PLAN_CAPACITACION_DESEMPEÑO.pdf
- Mestanza Rivasplata, C. (2013). El Desempeño Laboral y el Clima Organizacional de los Trabajadores del Servicio Tributario de Chiclayo - SATCH, 2012. Chiclayo, Chiclayo, Perú.

- Montes Gallo, L. G. (2012). *Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el desempeño Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos*. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1475/1/montes_gl.pdf
- Narváez Sánchez, P. M. (2010). *La Capacitación al Personal y su incidencia en el volumen de ventas en al empresa "AceroCenter", de la ciudad de Ambato*. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/1570>
- Núñez. (2006). Efectos de un programa de capacitación sobre servicios del cliente en trabajadores del área de ventas de la empresa Bussines Team del distrito de Trujillo del departamento de la Libertad. Trujillo, La Libertad, Perú.
- Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagómez Paucar, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. (3^o ed.). (H. Ñ. Paitán, Ed.) Lima, Perú: Editorial e impresiones de la UNMSM.
- Parrales Rizzo, V., & Tamayo Vargas, J. (2012). "Diseño de un modelo de gestión estrategico para el mejoramiento de la productividad y calidad aplicado a una planta procesadora de alimentos balanceados". *"Diseño de un modelo de gestión estrategico para el mejoramiento de la productividad y calidad aplicado a una planta procesadora de alimentos balanceados"*. Guayaquil, Ecuador.
- Peralta Lalopú, C. L., & Grau Saavedra, B. A. (2009). ¿En qué medida un programa integral de capacitación basado en la teoría de Pérez López mejora la atención en la dirección regional de educación - Lambayeque? Lambayeque, Perú.
- Pérez Martinto, P. &. (2014). *Un acercamiento al proceso de investigación científica. Conceptos, Paradigmas y Recomendaciones*. La Habana, Cuba.: Editora Académica Española.
- Pérez Martinto, P. C., & Palacios Ladines, L. G. (2014). *Un acercamiento al proceso de Investigación Científica. Conceptos, paradigmas y recomendaciones*. Chiclayo, Lambayeque, Perú: CENDA, N° 3674-2014. La Habana Cuba.
- Pérez Montejo, A. (2001). *Evaluación del Desempeño Laboral*. Obtenido de <http://148.204.210.204/revistaupiicsa/50-51/50-51-2.pdf>
- Pérez Montejo, A. (2009). "Propuesta de un Sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa Manufacturera". Obtenido de <http://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/5625/TESIS%20PEREZ%20MONTEJO%20ANNA.pdf?sequence=1>
- Priego Huertas, H. (2013). *EBSCO*. Obtenido de <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=7c0d7982-9558-4752-b0ac-2beca5c03145%40sessionmgr4005&hid=4112>
- Quiéscuen Alcantara, C. (2013). "La capacitación laboral como derecho de trabajador". Chiclayo, Chiclayo, Perú.

- Quintero, Africano, & Farías. (2008). *El Clima Organizacional y Desempeño laboral del personal de la Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago*. Venezuela.
- Reichardt, C., & Cook, T. (2004). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid, España: Ediciones Morata S.L.
- Reynoso Castillo, C. (s.f.). *Notas de capacitacion en Mexico*. Recuperado el 5 de Julio de 2007, de Capacitacion: <http://www.juridicas.unam.mx>
- Rivas, M., & Samra, A. (2006). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal adscrito al Centro Clínico Quirúrgico divino niño* C.A. Obtenido de http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/104/1/TESIS-658.3145_R622_01.pdf
- Ruiz Castro, J. (2012). Influencia política en la selección del personal en la empresa prestadora de servicios y alcantarillado de EPSEL S.A. Chiclayo - Lambayeque. Chiclayo, Chiclayo, Perú.
- SALA DE PRENSA NOTICIAS Y NOVEDADES DE ESAN. (04 de Julio de 2017). *La gestión del talento humano en el Perú: una tarea en constante desarrollo*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/07/la-gestion-del-talento-humano-en-el-peru-una-tarea-en-constante-desarrollo/>
- Sánchez Guzmán, J. A. (2014). Desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería Química y Metalúrgica de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013 - I. *Desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería Química y Metalúrgica de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013 - I*. Huacho, Lima, Perú.
- Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/204151958/capacitacion-y-Desarrollo>
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (4° ed.). Distrito Federal, Distrito Federal, México: Editorial Limusa S.A. de Grupo Noriega Editores.
- Zarazúa Vilchis, J. L., & Espinosa Infante, E. (2010). Las técnicas de simulación en el proceso de la capacitación del personal como parte de un sistema complejo. *Administración y organizaciones*, 83.
- Zarazúa Vilchis, J. L., & Espinoza Infante, E. (2010). Las técnicas de simulación en el proceso de capacitación del personal como parte de un sistema complejo. *Administración y organización*, 83.

ANEXOS

ANEXO N° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

<p>Manifestaciones del problema</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo desempeño laboral de sus colaboradores. • Poco interés por la gestión del talento humano. • Continúa rotación del personal, por la inestabilidad. • Quejas por el mal desenvolvimiento y poco interés por la ejecución de nuevas tareas.
<p>Problema</p>	<p>Insuficiencia en el aseguramiento de los recursos laborales de la Clínica del Pacifico S.A., limita el desempeño laboral.</p>
<p>Causas que originan el Problema</p>	<ol style="list-style-type: none"> a. Limitantes en los contenidos teóricos y metodológicos del proceso de talento humano. b. Insuficientes lineamientos estratégicos que posibiliten una buena gestión de los recursos humanos en la organización. c. Aún es insuficiente en la práctica desarrollar y retener el recurso humano necesario para una buena gestión del talento humano.
<p>Objeto de la Investigación</p>	<p>Gestión del talento humano de la Clínica del Pacifico S.A.</p>
<p>Objetivo General de la Investigación</p>	<p>Elaborar una estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica del Pacifico S.A.</p>
<p>Objetivos específicos</p>	<ol style="list-style-type: none"> a. Analizar el nivel de gestión del talento humano de la Clínica del pacifico S.A. b. Diagnosticar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica del pacifico S.A. c. Proponer un proceso de gestión del talento humano para mejorar su desempeño laboral. d. Validar la propuesta de gestión del talento humano la Clínica del pacifico S.A.

Campo de la investigación	Dinámica del proceso de gestión del proceso del talento humano.
Título de la Investigación	“Estrategia de gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A.”
Hipótesis	Si se elabora una estrategia de gestión del talento humano que influya en crear una cultura organizacional que fomente el compromiso de los trabajadores de la Clínica del pacifico S.A, entonces se logrará mejorar el desempeño laboral.
Variables	<p>a. Independiente: "Gestión del Talento Humano"</p> <p>b. Dependiente: "Desempeño Laboral "</p>

ANEXO N° 2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
INDEPENDIENTE: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO"	Introducción-Fundamentación.	Chiavenato, (2009) define a la Gestión del Talento Humano como la unión de habilidades necesarias para conducir los medios y/o recursos; para los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.
	Diagnóstico	Se determinó como campo de acción de investigación, la dinámica del proceso de Gestión del Talento Humano; visualizando puntos muy resaltantes como que la Clínica del Pacífico cuentan a la fecha con un índice alto de personal antiguo, sin embargo en los últimos 05 años se tuvo un alto ingreso de personal lo cual involucra que se mejore el procesos de selección. Todo ello resaltando mas ya que la gran mayoría del personal es asistencial y tienen formación técnica o de atención directa a los pacientes, esto debido al no brindarle la importancia debida a las capacitaciones, oportunidades de crecimiento laboral y ambiente laboral; siendo percibido por los colaboradores como que no es valorado su Desempeño Laboral.
	Planteamiento del objetivo general.	Observar la falencias en los colaboradores y/o procesos que se

		aplican en la Clínica del pacifico S.A, y con ello elaborar estrategia de Gestión del Talento Humano que mejoren el Desempeño Laboral de sus colaboradores.
	Planeación estratégica	- Se definen metas u objetivos a corto y mediano plazo que permiten la transformación del objeto desde su estado real hasta el estado deseado. Planificación por etapas de las acciones, recursos, medios y métodos que corresponden a estos objetivos. Se debe tener en cuenta las dimensiones de la operacionalización de la variable dependiente.
	Instrumentación	Se aplicó la encuesta cuyos instrumento a utilizar serán el cuestionario, el mismo que es definido por Ñaupas Paitán, H. (2013), pág. 178 como el conjunto organizado de preguntas escritas, las mismas que guardan relación con la hipótesis de trabajo, variables e indicadores de investigación. Se cuenta un cuestionario el cual está estructurado por 4 preguntas generales y 16 preguntas específicas de la labor y conocimiento laborales, pregunta que buscan obtener la opinión de los trabajadores con respecto a la actual gestión de talento humano que se aplica

		y su DL, para así obtener los puntos a reforzar en la GTH. Así mismo la segunda está constituida por 5 preguntas específicas, las cuales abarcan puntos clave de la investigación.
--	--	--

DEPENDIENTE:	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN
<p>DEPENDIENTE:</p> <p>"DESEMPEÑO LABORAL"</p> <p>Pérez A. (2001) cita a García, M. quien define el desempeño como las conductas observadas en los colaboradores, las mismas que ayudan a alcanzar de las metas de la organización, ya que estos pueden ser cuantificados en las competencias de los colaboradores y como estos se desempeñen en la empresa (pág. 1).</p>	Percepción del trabajo.	Esta postura ayuda a las jefaturas a comprender el vínculo entre sus colaboradores.	<p>Se aplicó la encuesta cuyos instrumento a utilizar serán el cuestionario, el mismo que es definido por Ñaupas Paitán, H. (2013), pág. 178 como el conjunto organizado de preguntas escritas, las mismas que guardan relación con la hipótesis de trabajo, variables e indicadores de investigación.</p>
	Herramientas y recursos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas. • Recursos humano. 	
	Remuneración.	Incentivo y/o estímulo.	
	Distribución.	Organización del ambiente/espacio.	

Cuestionario:

Sr. (a)(ta)colaborador de la empresa Clínica del Pacífico S.A., se le agradecería colaborar con el llenado de la encuesta; la cual será anónima y solo utilizada para fines de estudios, por lo cual se le pide ser lo más objetivo posible para implementar mejoras en su bienestar laboral.

1. Edad: _____
2. Años de labor para la empresa: _____
3. Grado y/o formación: _____
4. Área de labor: _____
5. **¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. cuenta con un proceso de selección de personal adecuado?**
 Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
6. **¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. diseña actividades que permitan que las personas orienten sus funciones de acuerdo a las normas vigentes de la empresa?**
 Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
7. **¿Considera que el plan de incentivos y la Remuneración Variable (RV) de Clínica del Pacífico S.A. están de acuerdo a sus expectativas?**
 Si No
8. **¿Los bonos de productividad y los beneficios sociales brindados por Clínica del Pacífico S.A. son adecuados?**
 Si No
9. **¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. le ofrece capacitación adecuada y le permite hacer línea de carrera?**
 Si No
10. **¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. le ofrece oportunidades para ascender y crecer profesionalmente?**
 Si No
11. **¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. cuenta con un ambiente de trabajo adecuado y fomenta actividades de integración entre sus colaboradores?**
 Si No
12. **¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado y le brinda la seguridad necesaria al realizar sus funciones?**
 Si No
13. **¿Considera usted que Clínica del Pacífico S.A. le permite tener acceso a una mejor calidad de vida?**
 Si No
14. **¿La evaluación de desempeño realizada por su jefe inmediato es clara y le permite identificar oportunidades de mejora?**
 Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

15.¿Se encuentra bien definida las funciones y responsabilidades de sus labores?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

16.¿La comunicación dentro su área de trabajo funciona correctamente?

Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca

17.¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas necesarias para realizar su labor?

Si No

18.¿Cuenta usted con el personal de apoyo necesario para complementar su trabajo?

Si No

19.¿Las condiciones salariales para usted son buenas?

Si No

20.¿Los ambientes ayudan a realizar lo aprendido en las capacitaciones?

Si No

INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS

1. NOMBRE DEL JUEZ		<i>Karla Alejandra López Muñoz</i>
2.	PROFESIÓN	<i>Contador Público Colegiado</i>
	ESPECIALIDAD	
	GRADO ACADÉMICO	<i>Superior</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	<i>08</i>
	CARGO	<i>Administrador</i>
Título de la Investigación: "Estrategia de gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A."		
3. DATOS DEL TESISISTA		
3.1.	NOMBRES Y APELLIDOS	Karla Alejandra López Muñoz.
3.2.	PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en administración y marketing.
4. INSTRUMENTO EVALUADO		Cuestionario.
A continuación se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
Del ítem 01-04 preguntas generales		Edad, años de labor para la empresa, grado y/o formación y área de labor.
N°		
05	¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. cuenta con un proceso de selección de personal adecuado? *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS:
06	¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. diseña actividades que permitan que las personas orienten sus funciones de acuerdo a las normas vigentes de la empresa *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS:
07	¿Considera que el plan de incentivos y la Remuneración Variable (RV) de Clínica del Pacífico S.A. están de acuerdo a sus expectativas? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS:
08	¿Los bonos de productividad y los beneficios sociales brindados por Clínica del Pacífico S.A. son adecuados? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS:
09	¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. le ofrece capacitación adecuada y le permite hacer línea de carrera? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS:
10	¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. le ofrece oportunidades para ascender y crecer profesionalmente? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () SUGERENCIAS:

11	¿Considera que Clínica del Pacifico S.A. cuenta con un ambiente de trabajo adecuado y fomenta actividades de integración entre sus colaboradores? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
12	¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado y le brinda la seguridad necesaria al realizar sus funciones? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
13	¿Considera usted que Clínica del Pacifico S.A. le permite tener acceso a una mejor calidad de vida? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
14	¿La evaluación de desempeño realizada por su jefe inmediato es clara y le permite identificar oportunidades de mejora? *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
15	¿Se encuentra bien definida las funciones y responsabilidades de sus labores? *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
16	¿La comunicación dentro su área de trabajo funciona correctamente? *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
17	¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas necesarias para realizar su labor? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
18	¿Cuenta usted con el personal de apoyo necesario para complementar su trabajo? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
19	¿Las condiciones salariales para usted son buenas? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
20	¿Los ambientes ayudan a realizar lo aprendido en las capacitaciones? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D (<input type="checkbox"/>)
		SUGERENCIAS:	
5. COMENTARIO GENERAL			

CLÍNICA DEL PACÍFICO S.A.

CPC Emilio Fernández Navarro
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

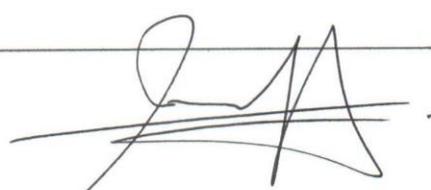
Juez Experto
Colegiatura N°.....

INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS

6. NOMBRE DEL JUEZ		JAI ME LARAME CASTAÑEDA GONZALES
7.	PROFESIÓN	ADMINISTRADOR
	ESPECIALIDAD	MARKETING - DOCENCIA UNIVERSIT.
	GRADO ACADÉMICO	MAESTRO
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	13
	CARGO	DTP - USMP- UCV- UDL
Título de la Investigación: "Estrategia de gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica del Pacífico S.A."		
8. DATOS DEL TESISISTA		
8.1.	NOMBRES Y APELLIDOS	Karla Alejandra López Muñoz.
8.2.	PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en administración y marketing.
9. INSTRUMENTO EVALUADO		Cuestionario.
<p align="center">A continuación se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en "A" si está de ACUERDO o en "D" si está en DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
Del ítem 01-04 preguntas generales		Edad, años de labor para la empresa, grado y/o formación y área de labor.
N°		
05	¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. cuenta con un proceso de selección de personal adecuado? *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (✓) D () SUGERENCIAS:
06	¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. diseña actividades que permitan que las personas orienten sus funciones de acuerdo a las normas vigentes de la empresa *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (✓) D () SUGERENCIAS:
07	¿Considera que el plan de incentivos y la Remuneración Variable (RV) de Clínica del Pacífico S.A. están de acuerdo a sus expectativas? *Escala de medición: Si, no	A (✓) D () SUGERENCIAS:
08	¿Los bonos de productividad y los beneficios sociales brindados por Clínica del Pacífico S.A. son adecuados? *Escala de medición: Si, no	A (✓) D () SUGERENCIAS:
09	¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. le ofrece capacitación adecuada y le permite hacer línea de carrera? *Escala de medición: Si, no	A (✓) D () SUGERENCIAS:
10	¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. le ofrece oportunidades para ascender y crecer profesionalmente? *Escala de medición: Si, no	A (✓) D () SUGERENCIAS:

11	¿Considera que Clínica del Pacífico S.A. cuenta con un ambiente de trabajo adecuado y fomenta actividades de integración entre sus colaboradores? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
12	¿Considera que el ambiente de trabajo es adecuado y le brinda la seguridad necesaria al realizar sus funciones? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
13	¿Considera usted que Clínica del Pacífico S.A. le permite tener acceso a una mejor calidad de vida? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
14	¿La evaluación de desempeño realizada por su jefe inmediato es clara y le permite identificar oportunidades de mejora? *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
15	¿Se encuentra bien definida las funciones y responsabilidades de sus labores? *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
16	¿La comunicación dentro su área de trabajo funciona correctamente? *Escala de medición: Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
17	¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas necesarias para realizar su labor? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
18	¿Cuenta usted con el personal de apoyo necesario para complementar su trabajo? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
19	¿Las condiciones salariales para usted son buenas? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
20	¿Los ambientes ayudan a realizar lo aprendido en las capacitaciones? *Escala de medición: Si, no	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()

10.COMENTARIO GENERAL



 Juez Experto
 Colegiatura N°.....15345.....

**FICHA DE VALIDACIÓN
APORTE DEL AUTOR**

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: Dr. Emma Verónica Ramos Farroñan.
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente USS / UCV - Pinar.
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Manual de Organización y Funciones.
 1.4. Autor del instrumento: Karla A. López Muñoz.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL			12	12	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

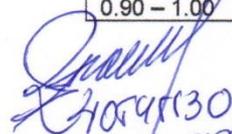
Coefficiente de validez : $\frac{A+B+C}{30} =$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

0,80

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena


 Ramos Farroñan Emma Verónica

**FICHA DE VALIDACIÓN
APORTE DEL AUTOR**

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: MG. HEREDIA LLATAS FLOR DELICIA
 1.2. Cargo e institución donde labora: DTC - USS.
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES.
 1.4. Autor del instrumento: KARLA A. LÓPEZ MUÑOZ.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez : $\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

VALIDEZ MUY BUENA.

[Firma]
41365424

**FICHA DE VALIDACIÓN
APORTE DEL AUTOR**

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: Mr. José F. Enrique Urbina Lavaya.
 1.2. Cargo e institución donde labora: ESSALUD.
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: MANUAL DE ORGANIZACIÓN FUNCIONES.
 1.4. Autor del instrumento: LIC. RAMA LOPEZ MUÑOZ

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un X dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez : $\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy Buena.

✍

DNE: 16318050.

**FICHA DE VALIDACIÓN
APORTE DEL AUTOR**

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: Dr. Emma Verónica Ramos Farronán.
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente USS / UCY - Pura.
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Organigrama
 1.4. Autor del instrumento: Karla A. López Muñoz.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL			12	12.	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez : $\frac{A+B+C}{30} =$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

0.80

Emma Ramos
40545330
RAMOS FARRONAN EMMA VERONICA

**FICHA DE VALIDACIÓN
APORTE DEL AUTOR**

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: MG. HEREDIA LLATAS FLOR DELICIA.
 1.2. Cargo e institución donde labora: DTC - USS
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: ORGANIGRAMA
 1.4. Autor del instrumento: KARLA A. LOPEZ MUÑOZ

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez : $\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

VALIDEZ MUY BUENA.


41365924

**FICHA DE VALIDACIÓN
APORTE DEL AUTOR**

I. INFORMACION GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. José D. Enrique Urbina Carranza.
 1.2. Cargo e institución donde labora: ESSOD.
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: ORGANIZACIÓN.
 1.4. Autor del instrumento: LIC KARLO LOPEZ MONTE.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL				30.	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez : $\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1.$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena.

[Handwritten signature]
DNI: 1678050

**FICHA DE VALIDACIÓN
APORTE DEL AUTOR**

I. INFORMACION GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Dr. Emma Verónica Ramos Farroñan.
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente USS / UCV - Pura.
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Proceso de reclutamiento y selección
 1.4. Autor del instrumento: Karla A. López Muñoz.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL			12	12	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez : $\frac{A+B+C}{30} =$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

0.80

Emma Verónica Ramos Farroñan
RAMOS VERÓNICA EMMA VERÓNICA

**FICHA DE VALIDACIÓN
APORTE DEL AUTOR**

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: MG. HEREDIA LLATAS FLOR DELICIA.
 1.2. Cargo e institución donde labora: DTC - USS
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
 1.4. Autor del instrumento: KARLA A. LÓPEZ MUÑOZ

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL			2	27	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez : $\frac{A+B+C}{30} = \frac{29}{30} = 0.97$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

VALIDEZ MUY BUENA.


 41365424

**FICHA DE VALIDACIÓN
APORTE DEL AUTOR**

I. INFORMACION GENERAL

1.1. Nombres y apellidos del validador: Mr. José A. Enrique Velazquez
 1.2. Cargo e institución donde labora: C. ESSALUD
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.
 1.4. Autor del instrumento: LIC KORUO LOPEZ MUÑOZ.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems del instrumento y marcar con un aspa dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	La estrategia posibilita transformar lo previsto en los objetivos de investigación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONGRUENCIA	Cada parte de la estrategia es congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• SUFICIENCIA	Las etapas de la estrategia son suficientes en cantidad para transformar la práctica expresada en la variable, sus dimensiones e indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• OBJETIVIDAD	Cada una de las etapas posibilita contrastar los comportamientos y acciones observables, que serán modificadas según el diagnóstico fáctico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CONSISTENCIA	Las partes de la estrategia se han formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ORGANIZACIÓN	Las etapas y sesiones de la estrategia han sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• CLARIDAD	Las etapas o sesiones de la estrategia están redactados en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• FORMATO	Cada una de las partes o sesiones de la estrategia que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
• ESTRUCTURA	La estrategia gerencial cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTEO TOTAL				30.	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez : $\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1.$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

VALORES MUY BUENA

[Signature]
Nº: 16718050

Chiclayo, 15 de septiembre del 2017.

CPC. Emilio Fernández Navarro.
Director administrativo.
Clínica del Pacífico S.A.

Estimado señor:

Me place extenderle un cordial saludo y a la vez el presente para solicitar que en mi calidad de estudiante de la Maestría en Administración y Marketing en la Escuela de Posgrado de la Universidad Señor de Sipán, pueda tener el debido permiso de usted para realizar el Proyecto de Tesis en la prestigiosa empresa bajo su cargo y acceso a la misma con fines de que se me brinde información que me permita desarrollar mi proyecto de tesis para así poder obtener el grado de magister.

Dado que **Clínica del Pacífico S.A.** es una empresa **importante en el rubro de salud**, eh optado dirigirme a usted con el fin de que se dé el visto bueno para que se me pueda brindar información que me permita complementar el Proyecto de Grado sobre el tema de investigación, teniendo como título **“PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CLÍNICA DEL PACIFICO S.A.”**. El cual está dirigido exclusivamente a fines de estudio (una investigación científica), para obtener el grado y al finalizar el programa de maestrante, se estará gustosa de poder contar con el visto y/o acompañamiento a la presentación del proyecto.

Con saludos cordiales y a tiempo de agradecerles su atención a esta solicitud, aprovecho la oportunidad para reiterarle la más alta consideración y estima, y a espera de una respuesta aprobatoria.

Atentamente,



Lic. Karla A. López Muñoz.



Chiclayo, 10 de mayo del 2018.

Lic. Mara Elena Pando Heredia
Director administrativo
Clínica del Pacifico S.A.

Estimada:

Me place extenderle un cordial saludo y a la vez el presente para solicitar que en mi calidad de estudiante de la Maestría en Administración y Marketing en la Escuela de Posgrado de la Universidad Señor de Sipán, se me brinde la autorización para poder aplicar las encuestas para la valorización del proyecto de tesis que se está llevando a cabo, tomando como lugar de origen la prestigiosa empresa bajo su cargo.

Dado que **Clínica del Pacifico S.A.** es una empresa **importante en el rubro de salud**, eh optado dirigirme a usted con el fin de que se me dé el visto para obtener dicha información la cual me permita complementar el Proyecto de grado sobre el tema de investigación, teniendo como título **"ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CLINICA DEL PACIFICO S.A."**

El cual está dirigido exclusivamente a fines de estudio (una investigación científica), para obtener el grado y al finalizar el programa de maestrante, se estada gustosa de poder contar con el visto y/o presencia en la presentación del proyecto/sustentación.

Aprovecho la oportunidad para reiterarle la más alta consideración y estima, y a espera de una respuesta aprobatoria.

Atentamente,



Lic. Karla A. López Muñoz.





Chiclayo, 12 de mayo de 2018

Lic.

KARLA ALEJANDRA LÓPEZ MUÑOZ.

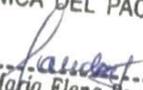
Estudiante de la Maestría en Administración y Marketing.

Presente.-

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez manifestarle por lo expuesto se otorga autorización a su solicitud de aplicación de encuestas en nuestra institución Clínica del Pacífico S.A., la misma que tal cual informa en su solicitud es para fines de estudios (una investigación científica) y permitirá complementar su proyecto denominado **"ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CLÍNICA DEL PACÍFICO S.A."**

Sin otro particular, hago uso de la presente para manifestarle los sentimientos de mi especial estima y consideración.

Atentamente.

 CLINICA DEL PACIFICO S.A.

Lic. María Elena Pando Heredia
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA