



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS
PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO, PARA BRINDAR UN MEJOR
SERVICIO EN EL HOSPITAL
BELEN, LAMBAYEQUE, 2015**

Autor (a):

Bazán Fernández Leydi Eliset

Asesor:

Izquierdo Espinoza Julio Roberto

Línea de Investigación:

Talento humano y comportamiento organizacional

Pimentel – Perú 2017



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO, PARA BRINDAR UN MEJOR SERVICIO EN EL HOSPITAL
BELÉN, LAMBAYEQUE, 2015.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (a)

Bazán Fernández Leydi Eliset


Pimentel – Perú

2017


**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO
PARA BRINDAR UN MEJOR SERVICIO EN EL HOSPITAL BELEN
LAMBAYEQUE.**

Aprobación del informe de investigación

Mg. Mairena Fox Petronila Liliana
Asesor Metodológico



Mg. Izquierdo Espinoza Julio
Asesor especialista



Mg. Valera Aredo Julio Cesar
Presidente del jurado de tesis



Mg. Castañeda Gonzales Jaime
Laraine
Secretario del jurado de tesis



Mg. Izquierdo Espinoza Julio
Roberto
Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedicó a Dios todo poderoso por guiarme por el mejor camino de mi vida, por la salud y la fortaleza que me brinda, para alcanzar mis metas trazadas. También a mis padres, por el esfuerzo que realizan día a día por brindarme una educación, acorde con las exigencias de este mundo globalizado.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por estar en cada uno de mis pasos, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio. A todos mis familiares quienes desinteresadamente nos brindaron todo su apoyo, comprensión y ayuda incondicional.

INDICE

INTRODUCCIONxiv
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
Situación problemática	16
1.1.1. En el contexto internacional	17
1.1.2. En el contexto latinoamericano	17
1.1.3. En el contexto nacional	18
1.1.4. En el contexto local	19
1.2. Formulación del Problema	20
1.3. Delimitación de la Investigación	20
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación	21
1.5. Limitaciones de la Investigación	23
1.6. Objetivos de la Investigación	23
Objetivo General:	23
Objetivos Específicos:	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	24
2.1. Antecedentes de estudios	24
2.2. Estado del Arte	30
2.3. Base teórica científicas	30
2.4. Definición de la terminología	44
CAPÍTULO III: MARCO METODOLOGICO	47
3.1. Tipo de Investigación	47
3.1.1. Tipo de investigación	47
3.1.2. Diseño de investigación	47
4.1. Población y muestra	48

Población:	48
Muestra para clientes	48
4.2. Hipótesis	49
4.3. Operacionalización	50
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	57
4.1. Resultados en tablas y figuras	57
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	83
5.1. Facetas de selección de personal por competencias para la Hospital Belén de Lambayeque	84
5.1.1. Fases de pre-selección	85
A. Análisis y evaluación de hojas de vida	86
B. Verificación de referencias.	88
C. Entrevista para la identificación y evaluación de competencias.....	88
5.1.2. Fase de selección	93
5.2. Costo de selección de personal	94
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
6.1. Conclusiones	95
6.2. Recomendaciones	96
REFERENCIAS	97
ANEXOS	100.

INDICE DE TABLAS

Tabla N ^ª 4.1.9:.....	65
<i>La empresa dispone de áreas limpias, diseñadas de acuerdo a su propósito.</i>	65
Tabla N ^ª 4.1.10:.....	66
<i>La disposición de los departamentos facilita a los clientes moverse y desplazarse fácilmente dentro de las instalaciones de la empresa.</i>	66
Tabla N ^ª 4.1.11:.....	67
<i>El diseño estructural de la empresa facilita el movimiento/circulación de los clientes.</i>	67
Tabla N ^ª 4.1.12:.....	68
<i>Los empleados de la empresa están debidamente identificados.</i>	68
Tabla N ^ª 4.1.13:.....	69
<i>Te sientes cómodo en las instalaciones de la empresa</i>	69
Tabla N ^ª 4.1.14:.....	70
<i>Los empleados están siempre dispuestos a ayudar a los clientes</i>	70
Tabla N ^ª 4.1.15:.....	71
<i>Los empleados brindan la información correcta.</i>	71
Tabla N ^ª 4.1.16:.....	72
<i>El tiempo de espera de atención es el adecuado.</i>	72
Tabla N ^ª 4.1.17:.....	73
<i>Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.</i>	73
Tabla N ^ª 4.1.18:.....	74
<i>Los empleados disponen de conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.</i>	74
Tabla N ^ª 4.1.19:.....	75
<i>Los empleados inspiran/transmiten confianza con los clientes.</i>	75
Tabla N ^ª 4.1.20:.....	76
<i>Se siente seguro con la realización de transacciones con la empresa.</i>	76
Tabla N ^ª 4.1.21:.....	77
<i>Los empleados demuestran un interés personal en querer resolver los</i>	

<i>problemas de los cliente</i>	77
Tabla N ^a 4.1.22:.....	78
<i>Los empleados tratan cortésmente a los clientes.</i>	78
Tabla N ^a 4.1.23:.....	79
<i>Los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes.</i>	79
Tabla N ^a 4.1.24:.....	99
<i>Los empleados muestran comprensión por la necesidades de sus clientes.</i>	99

INDICE DE FIGURAS

4.1. Resultados en tablas y figuras	57
Figura N ^a 4.1.1:	57
<i>Proceso de reclutamiento y selección de personal</i>	
Figura N ^a 4.1.2:	58
<i>Responsabilidades del cargo que ocupa.</i>	
Figura N ^o 4.1.3:	59
<i>Desempeño de los trabajadores.</i>	
Figura N ^a 4.1.7:	63
<i>Las instalaciones físicas son adecuadas para la comodidad</i>	
Figura N ^a 4.1.8:	64
<i>Sus instalaciones son atractivas visualmente</i>	
Tabla N ^a 4.1.9:.....	65
<i>La empresa dispone de áreas limpias, diseñadas de acuerdo a su propósito...</i>	65
Figura N ^a 4.1.9:	65
<i>La empresa dispone de áreas limpias, diseñadas de acuerdo a su propósito</i>	
Tabla N ^a 4.1.10:.....	66
<i>La disposición de los departamentos facilita a los clientes moverse y desplazarse fácilmente dentro de las instalaciones de la empresa.</i>	66
Figura N ^a 4.1.10:	66
<i>La disposición de los departamentos facilita a los clientes moverse y desplazarse fácilmente dentro de las instalaciones de la empresa.</i>	
Tabla N ^a 4.1.11:.....	67
<i>El diseño estructural de la empresa facilita el movimiento/circulación de los clientes.....</i>	67
Figura N ^a 4.1.11:	67
<i>El diseño estructural de la empresa facilita el movimiento/circulación de los clientes.</i>	
Tabla N ^a 4.1.12:.....	68
<i>Los empleados de la empresa están debidamente identificados.</i>	68
Figura N ^a 4.1.12:	68

<i>Los empleados de la empresa están debidamente identificados</i>	
Tabla N ^a 4.1.13:.....	69
<i>Te sientes cómodo en las instalaciones de la empresa</i>	69
Figura N ^a 4.1.13:	69
<i>Te sientes cómodo en las instalaciones de la empresa</i>	
Tabla N ^a 4.1.14:.....	70
<i>Los empleados están siempre dispuestos a ayudar a los clientes</i>	70
Figura N ^a 4.1.14:	70
<i>Los empleados están siempre dispuestos a ayudar a los clientes</i>	
Tabla N ^a 4.1.15:.....	71
<i>Los empleados brindan la información correcta.</i>	71
Figura N ^a 4.1.15:	71
<i>Los empleados brindan la información correcta</i>	
Tabla N ^a 4.1.16:.....	72
<i>El tiempo de espera de atención es el adecuado.....</i>	72
Figura N ^a 4.1.16:	72
<i>El tiempo de espera de atención es el adecuado</i>	
Tabla N ^a 4.1.17:.....	73
<i>Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.</i>	73
Figura N ^a 4.1.17:	73
<i>Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes</i>	
Tabla N ^a 4.1.18:.....	74
<i>Los empleados disponen de conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.</i>	74
Figura N ^a 4.1.18:	74
<i>Los empleados disponen de conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.</i>	
Tabla N ^a 4.1.19:.....	75
<i>Los empleados inspiran/transmiten confianza con los clientes.</i>	75
Figura N ^a 4.1.19:	75

<i>Los empleados inspiran/transmiten confianza con los clientes</i>	
Tabla N ^a 4.1.20:.....	76
<i>Se siente seguro con la realización de transacciones con la empresa.</i>	76
Figura N ^a 4.1.20:	76
<i>Se siente seguro con la realización de transacciones con la empres</i>	
Tabla N ^a 4.1.21:.....	77
<i>Los empleados demuestran un interés personal en querer resolver los problemas de los cliente</i>	77
Figura N ^a 4.1.21:	77
<i>Los empleados demuestran un interés personal en querer resolver los problemas de los clientes</i>	
Tabla N ^a 4.1.22:.....	78
<i>Los empleados tratan cortésmente a los clientes.</i>	78
Figura N ^a 4.1.22:	78
<i>Los empleados tratan cortésmente a los clientes.</i>	
Tabla N ^a 4.1.23:.....	79
<i>Los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes.</i>	79
Figura N ^a 4.1.23:	79
<i>Los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes</i>	
Tabla N ^a 4.1.24:.....	80
<i>Los empleados muestran comprensión por la necesidades de sus clientes.</i>	80

RESUMEN

La presente investigación, tuvo por finalidad Elaborar un modelo de gestión de Talento Humano para mejorar la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque

La metodología utilizada se basa en un estudio de tipo descriptivo-propositivo con un diseño no experimental, con dos muestras conformadas por los clientes y trabajadores destacados en los módulos de atención al cliente de la institución a quienes se les aplicó una encuesta de 24 ítems para obtener la información que se requirió para la investigación.

Los resultados mostraron que las características de la Gestión del Talento Humano con respecto a la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque, es que no se toman en cuenta requisitos intelectuales ni factores de especificaciones de los requisitos físicos según el puesto de trabajo debido a deficiencias en la gestión del talento humano en la empresa.

Finalmente se concluye que para mejorar la calidad de servicio que brinda el Hospital Belén de Lambayeque se debe aplicar criterios de selección de personal por competencias. La gran mayoría de los colaboradores solicitan implementar un proceso más riguroso en el reclutamiento y selección de personal siendo necesaria una propuesta basada en competencias.

Palabras claves: Gestión, Talento Humano, Calidad de servicio.

ABSTRACT

The purpose of the present investigation was to develop a Human Talent management model to improve the quality of service at Hospital Belen de Lambayeque

The methodology used is based on a descriptive-purpose study with a nonexperimental design, with two samples made up of clients and workers highlighted in the customer service module of the institution, who were given a 24-item survey for Obtain the information that was required for the investigation.

The results showed that the characteristics of the Human Talent Management with respect to the quality of service at Hospital Belén de Lambayeque, is that no intellectual requirements or specification factors of the physical requirements are taken into account depending on the job position due to Deficiencies in the management of human talent in the company.

Finally, it is concluded that in order to improve the quality of service provided by the Hospital Belen de Lambayeque, criteria must be applied for selection of personnel by competencies. The great majority of the collaborators request to implement a more rigorous process in the recruitment and selection of personnel being necessary a proposal based on competences.

Key words: Management, Human talent, Quality of service.

INTRODUCCION

Hoy en día, vemos como las organizaciones exigen que la responsabilidad empresarial se reparta en muchas personas y por tal motivo es primordial que la Gestión del talento humano en la empresa cree un estilo de liderazgo en los empleados con el fin de diseñar de manera conjunta los objetivos estratégicos que tanto desea alcanzar y de este modo vislumbrando los factores que influirán en el futuro para hacer que la empresa se vuelva más competitiva y que los trabajadores mejoren la calidad de servicio brindada a los clientes.

La presente investigación tuvo como objetivo general elaborar un modelo de gestión de Talento Humano para mejorar la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque

La hipótesis a contrastar es si la administración del Hospital Belén asume un modelo de gestión de Talento Humano basado en la teoría por competencias de Chiavenato, entonces la calidad de servicios de la organización mejorará.

Se realizó un estudio de tipo descriptivo-propositivo con un diseño no experimental, donde se contó con dos muestras conformadas por los clientes y trabajadores destacados en los módulos de atención al cliente de la institución, a quienes se aplicó una encuesta de 24 ítems para obtener la información que se requirió para la investigación.

En el Primer Capítulo abarca en Problema de Investigación, donde está la situación problemática, además está la formulación del problema, delimitación de la investigación, justificación e importancia de la investigación, limitaciones de la investigación, y los objetivos.

El Segundo Capítulo comprende todo lo que es Marco Teórico, en el cual se da a conocer los antecedentes de estudios, el estado del arte, las bases teóricas científicas y la definición de la terminología.

El Tercer Capítulo contiene el Marco Metodológico, es decir la metodología a ser utilizada seguido por el tipo y diseño de investigación, población y muestra, hipótesis, operacionalización, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, los criterios éticos y criterios de rigor científico.

El Capítulo Cuatro contiene el Análisis e Interpretación de los Resultados, donde se observa los resultados estadísticos en tablas y gráficos obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, además está la discusión de resultados.

El Quinto Capítulo contiene la propuesta de la investigación.

El Sexto Capítulo contiene las conclusiones de la investigación y las recomendaciones en base a las conclusiones.

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Situación problemática

En la actualidad, uno de los problemas ante los que se enfrentan las organizaciones es el de administrar el mejor capital humano. Por ello, los mejores profesionales deben ser reclutados y ubicados en las posiciones laborales adecuadas según sus competencias y perfil del puesto de trabajo. En cuanto a esto:

Castillo (2010) manifiesta que las tendencias actuales de la gestión de los recursos humanos se dirigen hacia enfoques sistemáticos prácticos, multidisciplinarios y participativos que consideran en Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo (ADPT) como una herramienta básica para el establecimiento de sus políticas, pues casi todas las actividades desarrolladas en el área de recursos humanos se basan de uno u otro modo en la información que proporciona este procedimiento.

En el Hospital Belén de Lambayeque, se debe considerar una herramienta para una buena gestión del Talento Humano con un procedimiento adecuado y de acuerdo a los requerimientos del puesto y las competencias de las personas.

El conocimiento de los puestos de trabajo es muy importante para seleccionar el personal lo cual se debe hacer a través de una buena gestión del talento humano con el objetivo de adaptar las competencias laborales a una orientación de cliente que pueda garantizar una calidad de servicio óptima a los usuarios.

1.1.1. En el contexto internacional

Jaramillo (2012) manifiesta que la administración del talento humano tiene como tarea desarrollar habilidades y aptitudes del individuo. No debemos olvidar, que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano. Una organización que aprende es aquella que transfiere conocimientos a sus miembros, que construye un capital que no sólo se refleja en las cuentas de resultados de la empresa sino también en el potencial de sus miembros.

1.1.2. En el contexto latinoamericano

Jaramillo (2012) indica que la tradicional concepción de las personas como recursos, instrumentos o engranajes de la maquinaria productiva de una empresa, que pueden ser sustituidas en cualquier momento, está siendo reemplazada por la concepción de la persona como talento insustituible de una organización, por cuanto es quién garantiza el éxito empresarial o institucional. Por ello las organizaciones han comenzado a trabajar en procesos de gestión y administración de los talentos humanos como una de sus tareas más inmediatas.

Zurita (2011) en su investigación realizada en Ecuador las organizaciones exigen que la responsabilidad empresarial se reparta en muchas personas y por tal motivo es primordial que la Gestión del talento humano en las empresas cree un estilo de liderazgo en los empleados lo cual lleva a una cultura empresarial, donde la comunicación y la productividad son ejes fundamentales del desempeño laboral.

En Colombia, muchas pymes se dan a conocer las consecuencias en tiempo y productividad de sus actividades empresariales a causa de la rotación y la falta de un programa eficaz de retención de personal; Duarte (2011), gerente general de Transearch en Colombia (empresa especializada en selección de personal), menciona que si no se está dispuesto a hacer algo por retener a quienes agregan valor a la compañía, sólo se puede optar a un talento de nivel medio y los resultados serán consecuentes con eso.

1.1.3. En el contexto nacional

En Perú, son muy pocas las empresas que desarrollan políticas de estímulo a sus trabajadores como medio para mejorar su desempeño y retener su talento.

Antezana (2013) expresa que aún muchas de las mypes en el Perú no entienden que esto no es un gasto, sino una inversión a futuro.

Gastañadui (2012) indique que en el Perú el 77% de las empresas no encuentra personal técnico calificado, la educación secundaria peruana no desarrolla aptitudes para el desempeño laboral. Existe una gran brecha entre la oferta académica y la demanda de personal calificado que requieren actualmente las empresas. Por ejemplo, el primer vicepresidente de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), Luis Salazar, aseguró que el 77% de las empresas tiene problemas para contratar personal técnico calificado, especialmente para cubrir los puestos de operario técnico y jefe de unidad.

La falta de capacitación se debe a que muchas personas no pueden acceder a una carrera técnica o universitaria, por lo que no todos se encuentran aptos para ocupar un puesto de trabajo en alguna empresa. En cuanto a esto:

Montiel (2014), Gerente General de Montiel y Asociados, en el Perú están entrando empresas fuertes para hacer inversiones importantes y eso requiere, sin ninguna duda, de capital humano. En el Perú, no todos están bien capacitados, debido a que no todos pueden acceder a una carrera profesional y/o técnica. La gran mayoría de los profesionales peruanos han tenido que salir al extranjero y han regresado ocupando posiciones destacadas. En el país se trabaja y se estudia, como en cualquier otra parte del mundo, porque hay más conciencia de cultura y eso es un avance interesante que tendrá una repercusión directa a nivel socioeconómico y político.

1.1.4. En el contexto local

Campos (2013) en Chiclayo, el grado de satisfacción laboral de los trabajadores de algunas pymes es relativamente bajo, puesto que se ve afectado por distintos factores dentro de la organización que deben ser solucionados para mejorar la satisfacción del trabajador tales como: el ambiente físico es poco cómodo para ellos y muchos sienten que son maltratados y explotados, las relaciones por parte de los trabajadores no es bueno, el bajo salario al considerar que es injusto su pago en relación a las labores que realizan en la empresa. Tirado y Vásquez (2012) en Chiclayo las empresas necesitan contar con gente capaz para promover el éxito anhelado en su organización, es por tal razón que el proceso del reclutamiento y selección de personas en las empresas u organizaciones deben ajustarse a ciertos requisitos para seleccionar el profesional correcto.

Uno de los mayores problemas que tiene el Hospital Belén de Lambayeque. Es que no cuentan con personal altamente capacitado y hay mucha fuga de capital intelectual, eso significa que se tiene índices muy elevados de rotación por deficiencias en la gestión del talento humano.

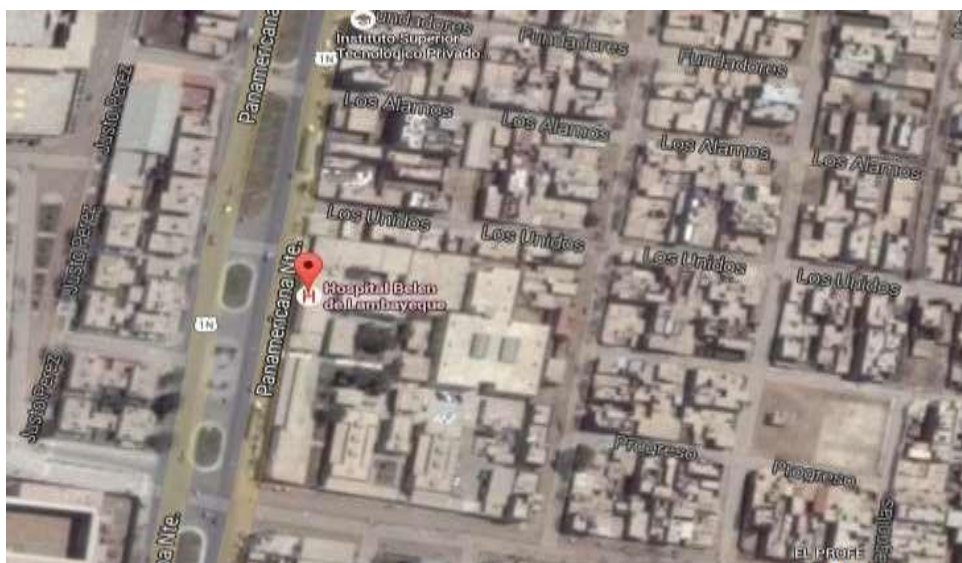
El hospital Belén es una institución donde, nombran los cargos funcionales por confianza, este tipo de acciones no ha logrado dar buena imagen institucional, nuestra interés es “Proponer estrategias de gestión de talento humano para elevar la calidad de servicio” de estas estrategias permitirán lograr optimizar el recurso humano para ejercer un trabajo eficiente, competente y puntual; partiendo de la comunicación permanente con todas las áreas.

1.2. Formulación del Problema

¿Qué criterios de la propuesta de un modelo de gestión de talento humano permitirán mejorar calidad de servicio del Hospital Belén Lambayeque?

1.3. Delimitación de la Investigación

Este estudio se realizó en el Hospital Provincial Docente Belén de Lambayeque, está ubicado al lado Nor Este de la ciudad de Lambayeque, en la avenida Ramón Castilla N° 597 y pertenece al Distrito, Provincial y Región de Lambayeque, depende administrativa y presupuestalmente del Gobierno Regional – Lambayeque y normativamente del Ministerio de Salud.



1.4. Justificación e Importancia de la Investigación

El presente trabajo de investigación se justifica porque se basa en la propuesta de un modelo de gestión de talento humano para mejorar la calidad de servicio que brinda el personal del Hospital Provincial Docente Belén de Lambayeque.

Las estrategias de un modelo de talento humano, buscan aprovechar las oportunidades para mejorar las condiciones de la organización dentro del mercado, por tal motivo las estrategias de gestión de talento humano desempeña un papel importante en la planeación estratégica de la empresa y la calidad de servicio que brinda el hospital.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación genera reflexión y discusión tanto sobre el conocimiento existente del área investigada dentro del ámbito de las Ciencias Administrativas. La gestión del talento humano busca aprovechar las oportunidades para mejorar las condiciones de la empresa en cuanto a competitividad, por tal motivo el proceso de selección tiene un papel importante en la planeación estratégica de la empresa y la calidad de servicio.

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación genera la aplicación de un nuevo modelo de estrategias de gestión del talento humano por competencias para aportar conocimiento válido y confiable dentro las Ciencias Administrativas, es decir, esta investigación puede ser utilizada como referencia para estudios posteriores donde se muestren situaciones similares a las que aquí se presenta.

Desde un punto de vista social, la decisión de la empresa en implementar la propuesta de investigación beneficiaría a los gobernantes y a los trabajadores mismos, al contar con una herramienta que le permita seleccionar colaboradores que generen valor a la empresa como parte de la gestión del talento humano; esto a la vez permitiría ofrecer al cliente un

mejor servicio al ser atendido por personal con las competencias que exige el puesto en el que se desempeña.

Por último el presente trabajo es importante porque permite dar solución al problema planteado a través de la propuesta de investigación y en consecuencia la empresa puede tener las siguientes ventajas: Serán beneficiados los propietarios por cuanto la organización y sus servicios será más competitivo empresarialmente, se beneficiarán además sus colaboradores ya que se mejora la estabilidad laboral.

1.5. Limitaciones de la Investigación

La principal limitación que se encontró durante la presente investigación fue la falta de colaboración por parte de los sujetos de la investigación para llenar el instrumento del cuestionario.

1.6. Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Elaborar un modelo de gestión de Talento Humano para mejorar la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque

Objetivos Específicos:

Identificar las características de la gestión del talento humano que presenta el Hospital Belén de Lambayeque.

Elaborar estrategias de gestión de talento humano para mejorar la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque.

Identificar el estado actual de la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque.

Determinar los factores que afectan la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de estudios

2.1.1. A nivel internacional

Zurita (2011) en su tesis Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral en la empresa Talleres Multimarcas Moscos de la ciudad de Ambato. El estudio se realizó en la empresa “TALLERES MULTIMARCAS MOSCOSO” de la ciudad de Ambato con lo que se ha determinado que la falta de gestión del talento humano provoca un ambiente de trabajo tenso, conflictos en el área de producción con un bajo desempeño laboral por el cual no se desarrolla un sentido de progreso vivencial. El plan de capacitación propuesto presenta cuatro temas que se componen para poder ayudar al trabajador a mejorar su desempeño laboral como son de creatividad e innovación, liderazgo y talento humano, seguridad industrial y trabajo en equipo. Finalmente, la presente tesis sugiere que de considerarse la implementación del plan de capacitación para los empleados con el objeto de mejorar el desempeño laboral.

En este sentido las empresas deberían de preocuparse en el grado de capacitación para que el trabajador mejore su desempeño laboral.

Hernández, F. y Hernández, Z. (2011). En su estudio denominado Visión Estratégica en la Administración del Talento Humano en las Organizaciones. Se desarrolló una investigación documental cuyo objetivo fue analizar la visión estratégica en la administración del talento humano en las organizaciones. Encontrándose que las organizaciones de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con la gestión que comienza a realizarse

ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que “la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa”. Finalmente menciona que para lograr el perfeccionamiento profesional, la formación es el mecanismo clave en cualquier organización, en el sentido de que, pueda contar con personas más eficientes y eficaces, porque la formación es el elemento indispensable, que dota al ser humano de valores, habilidades, destrezas, para el desenvolvimiento en la vida y, por ende, en su desempeño de sus funciones inherentes a su profesión.

En este sentido lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella.

Santacruz (2011) en su investigación Análisis de las Prácticas de Gestión Humana en la Efectividad para Retener el Talento Humano Dentro de la Organización. Este trabajo analiza la intensidad de las prácticas de alto rendimiento en Gestión Humana en 8 empresas distribuidoras de Gas Licuado de Petróleo. La muestra se obtuvo por conveniencia, abarcando diferentes sectores del territorio nacional, con un nivel de respuesta del 57%. La interpretación de la información se realizó bajo un análisis univariado, gráficos radiales y análisis bivariados en tablas de contingencia bajo la prueba Fisher, obteniendo información relevante acerca de las prácticas de gestión humana, los niveles de motivación y asociaciones entre prácticas y motivación, para la identificación de factores que pueden generar la no retención del talento dentro de la organización.

Por tanto las prácticas de gestión de talento humano son muy importantes si se quiere retener a personal valioso y que genera valor dentro de la organización.

Yela (2011) en su estudio Diseño de un modelo de gestión de talento humano para elevar la calidad operativa de la empresa PINTUFER. Tuvo como objetivo principal realizar un diagnóstico del estado situacional de la gestión administrativa de la gestión del recurso humano de la Empresa PINTUFER de Santo Domingo de los Tsáchilas. Sus resultados muestran que la empresa PINTUFER debe adoptar políticas de motivación y capacitación constante para que el personal mejore optimice su producción. También que PINTUFER no contaba con un Manual de Funciones que es una de las razones por las cuales la fase administrativa ha tenido falencias, limitando la interacción e importancia a esta herramienta administrativa muy necesaria hoy en día. Concluye que es preciso estructurar a la empresa dentro del ámbito administrativo técnico, para que los objetivos y metas que se planteen sean accesibles en el tiempo y espacio en que se hayan estipulado.

Por tanto se puede decir que si una empresa que esta direccionada por sus propietarios con objetivos muy claros; podrá implementar correctamente lineamientos técnicos en su administración.

Martín (2011) en su tesis “Gestión de Recursos Humanos y Retención del Capital Humano Estratégico: Análisis de su Impacto en los Resultados de Empresas Innovadoras Españolas”. En el trabajo se profundiza en el potencial de la gestión de recursos humanos para retener el capital humano estratégico de la organización como una vía para influir positivamente sobre la capacidad de innovación de la organización, contribuyendo, de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. Los resultados muestran que las empresas deben cuidar la definición de su sistema de retribución si quieren retener a su capital humano estratégico. Finalmente menciona que las medidas de conciliación persiguen el bienestar de los empleados de la organización y, al ser percibidas de esta forma por los empleados,

inducen comportamientos y sentimientos positivos hacia la organización.

En este sentido las empresas deben contemplar la aplicación de diversas herramientas retributivas, las prácticas de desarrollo profesional del empleado suponen una inversión en los empleados y, por tanto, tales prácticas deberían ser percibidas por los empleados como un reflejo del interés de la organización por su desarrollo y evolución profesional.

2.1.2. A Nivel Nacional

Abad y Bermúdez (2010) describió la “Retención del Talento: Conociendo a Mi Gente”. La investigación fue planteada con la idea de proponer un Modelo de Retención de Talento basado en conocer a la gente (personal). Los resultados muestran que en base a todas las teorías estudiadas en relación a la retención del Talento, construimos nuestro modelo que se basa en 4 factores primordiales: Selección y Desarrollo, Liderazgo, Integración Vida-Trabajo y

Compensaciones, el elemento integrador resulta ser el “Conocer a mi gente”. Concluyen que, finalmente este modelo de retención de Talento, nos permitirá construir una imagen de marca para la empresa, lo cual favorecerá en beneficio de ambas partes: Para la empresa implicará fortalecer su imagen a través de sus empleados que serán promotores de la marca, generando ventajas competitivas y asegurando la continuidad de la empresa en el mercado. Para el trabajador implicará generar valor profesional influyendo en su empleabilidad y desarrollo.

En este sentido, conocer a los trabajadores, sus habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes es de vital importancia para retener personal con talento y valioso para la empresa.

2.1.3. A Nivel Local

García (2008). En su investigación realizada en Lambayeque manifiesta que la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa textil de “Barba Negra” de la Ciudad de Chiclayo, Departamento de Lambayeque. Tuvo como objetivo identificar las necesidades del trabajador, utilizando técnicas de evaluación y motivación para canalizar el esfuerzo, la energía y su conducta; también analizar el desempeño laboral de la empresa, utilizando técnicas de evaluación para conocer el grado de satisfacción del personal y proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral. Concluye que es importante identificar la relevancia de las tareas, los comportamientos específicos en un puesto en particular y la frecuencia con que se desempeñan; y además, la competencia de los empleados para desarrollar esas tareas. También destaca la importancia de capacitar al talento humano de la empresa, en las distintas áreas en las que estos se desempeñan.

En este sentido, se describe la importancia que tiene identificar los comportamientos específicos en un puesto en particular y la frecuencia con que se desempeñan para desarrollar sus tareas con eficiencia.

Chimoy y Bustamante (2012). En su investigación realizada a una muestra que radica en Pimentel, indica que la influencia de la motivación basado en el modelo de gestión por competencias para mejorar la satisfacción laboral del personal de Scotiabank, Banca de Negocios - Oficina Central Chiclayo, 2012. El trabajo de investigación consistió en la influencia de la motivación basado en el modelo de competencias para mejorar la satisfacción laboral del personal de Scotiabank – oficina central Chiclayo, donde se encontró el problema que existe entre la influencia de la motivación y

satisfacción laboral en el personal. El trabajo se realizó en un organismo privado que debe apuntar para servir al desarrollo humano, influencia de la motivación y la satisfacción laboral son factores fundamentales que busca lograr un mejor servicio de calidad al cliente, el tipo de investigación es descriptiva porque nos va a permitir identificar, clasificar, relacionar, describir situaciones, características o acontecimientos en la oficina de banca negocios central de Chiclayo.

En este sentido es importante considerar para los trabajadores las condiciones adecuadas en el ambiente de trabajo, lo que permita al personal tener un mejor desempeño de sus actividades.

2.2. Estado del Arte

Castillo (2013) evidencia que las personas pasan buena parte de sus vidas en el trabajo. Y desarrollarse en la vida está ligado generalmente al desarrollo en el trabajo. Desarrollo integral que no sólo consiste en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole.

Castillo (2013) indica que la Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

2.3. Base teórica científicas

2.3.1. Estrategias de gestión de talento humano

Chiavenato (2006) indica que uno de los aspectos de mayor importancia que la empresa debe considerar, ya que gracias a ello se tendría el conocimiento requerido para implementar políticas y prácticas necesarias para dirigir todos los aspectos concernientes al Recurso Humano, ya que es el que se encarga de capacitar y desarrollar al personal necesario para la conformación de grupos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital. Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (Talento Humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar, verificar y actuar.

Chiavenato (2006) manifiesta que la gestión del talento humano se refiere a las personas que componen una organización. Cuando los gerentes realizan actividades de recursos humanos como partes de sus responsabilidades y tareas, buscan facilitar las aportaciones que las personas efectúan al objetivo común de alcanzar las metas de la organización a la que pertenecen.

2.3.1.1. Competencias del Talento Humano

Martínez (2007) Es importante destacar que el talento humano debe poseer un conjunto de competencias profesionales y psicológicas.

Análisis crítico: Es la actividad destinada a examinar sistemática y metódicamente, aquellos puntos, factores, ocasiones y momentos especiales a ser objeto de seguimiento y análisis, para la adopción de decisiones estratégicas.

Capacidad reflexiva: Es la capacidad de reflejar los conceptos que en ella se introducen a través de los diferentes procesos cognitivos. Esta capacidad reflexiva de la mente se manifiesta en la forma en que los seres humanos nos relacionamos con nuestro medio ambiente y es un indicador del estado mental de cada individuo en determinado momento.

Conocimiento técnico: Se origina, cuando de muchas nociones experimentadas se obtiene una respuesta universal circunscrita a objetivos semejantes.

Capacidad de adaptación: Capacidad general de instituciones, sistemas e individuos de adaptarse a los daños potenciales, de aprovecharse de las oportunidades o de gestionar las consecuencias.

Capacidad de trabajo en equipo o cooperativo: Se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Capacidad organizativa: Se define como aquella tarea o actividad que una empresa es capaz de realizar mejor que la competencia; en términos estratégicos, hacerlo mejor que la competencia implica incurrir en costos menores obteniendo resultados similares, o conseguir una diferenciación en el producto que le permita cobrar una prima de precio en el mercado.

Competencia en áreas de gestión administrativa: Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

Gestión comunicativa: Las comunicaciones dentro de una organización, y entre ésta y el exterior, incluyen hablar, métodos electrónicos medios impresos, redes, lenguajes comunes, conocimientos básicos y el deseo y la habilidad de comunicarse en general.

Equilibrio emocional: El equilibrio o estabilidad emocional como suele entenderse a la capacidad y vivencia controlada de las emociones y sentimientos, es una de las experiencias más codiciadas por el ser humano; semejante ha de habla de la felicidad, Dios, el éxito, el amor y la alegría.

Liderazgo: Los líderes tienen poder, influencia y la capacidad de mover una organización. Cuanto más efectivo sea su liderazgo, más fuerte es una organización. El liderazgo más efectivo y sostenible (para fortalecer la organización y no sólo a sus líderes) es el que opera para seguir las decisiones y deseos del conjunto de la organización, cuando su papel consiste en posibilitar y facilitar.

Visión compartida entre otras: Las visiones compartidas apelan tan naturalmente al coraje que la gente ni siquiera repara en la dimensión de ese mismo coraje.

Empatía y orientación de resultados: Llamada también inteligencia interpersonal, es la capacidad cognitiva de percibir en un contexto común lo que otro individuo puede sentir. También es un sentimiento de participación afectiva de una persona en la realidad que afecta a otra.

2.3.1.2. Calidad del Talento Humano

Chiavenato (2004) manifiesta por calidad del talento humano se entiende el perfil general que debe cumplir un individuo, en cuanto a sus calidades humanas, para pertenecer a ella. Tales características son

Habilidades: Las habilidades hacen referencia a las capacidades y a las potencialidades que tienen las personas para procesar información y obtener resultados o productos específicos con dicha información. Los aspirantes deberán poseer al menos las siguientes habilidades:

Capacidad para aprender. Se refiere a la habilidad para adquirir y asimilar nuevos conocimientos y destrezas y utilizarlos en la práctica laboral. Las personas que poseen esta habilidad se caracterizan porque:

Captan y asimilan con facilidad conceptos e información.

Realizan algún tipo de estudio regularmente.

Tienen una permanente actitud de aprendizaje y de espíritu investigativo.

El conocimiento que poseen agrega valor al trabajo.

Adaptación al cambio. Es la capacidad para enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas y para aceptar los cambios positiva y constructivamente.

Trabajo en equipo. Es la capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes.

Visión de futuro. Es la capacidad de visualizar las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista y orientar su conducta a la consecución de metas.

2.3.1.3. Proceso de Formación del Talento Humano

Chiavenato (2004) el proceso de formación y desarrollo del talento humano es un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo.

En la actualidad, las compañías consideran la formación como una parte de su inversión estratégica al igual que las plantas y el equipo, y la ubican como un componente vital en la construcción de la competitividad.

La formación debe enlazar estrechamente con otras actividades del talento humano. La planificación del empleo puede identificar las insuficiencias de habilidades, las cuales pueden compensarse ya sea por medio de la provisión de personal o reforzando las habilidades de la fuerza laboral actual. Con la provisión de personal se puede hacer hincapié en la formación de personas contratadas y promovidas.

2.3.1.4. Modelos de Gestión del Talento Humano

Chiavenato (2006) plantea que lo que antiguamente se llamaba Administración de Recursos Humanos, hoy, se conoce como Gestión del Talento Humano. La Gestión del Talento Humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas con el fin de alcanzar los objetivos tanto organizacionales como individuales.

Chiavenato (2006) la Gestión del Talento Humano se basa en tres aspectos fundamentales:

Las personas son seres humanos, es decir, cada uno de los miembros de la organización tiene su propia personalidad, historia, conocimientos y habilidades que los diferencian entre sí, lo cual los lleva a ser más que meros recursos de la organización.

Las personas como activadores inteligentes de los recursos organizacionales, lo que implica que las personas impulsan activamente la organización, dotándola de inteligencia, talento y de continuos aprendizajes.

Las personas son socios de la organización, son capaces de conducirla hacia el éxito y la excelencia. Como cualquier socio, las personas invierten esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, etc., con el fin de recibir algún retorno de ello. En la medida en que dicho retorno sea sostenido y gratificante, las personas tenderán a mantener o aumentar la inversión. Con ello, se observa la reciprocidad de la interrelación entre personas y organización.

Chiavenato (2006) señala que las prácticas de Gestión de Talento Humano pueden resumirse en 6 procesos, los cuales son: Admisión, Aplicación, Compensación, Desarrollo, Mantenimiento y Monitoreo de Personas. Según el autor, cada uno de estos procesos es importante tanto en los Recursos Humanos en general como en la Gestión del Talento en particular.

2.3.2. Calidad.

Vargas y Aldana (2007) Debe entenderse que el usuario es quien define la calidad; debiendo la empresa complacer a los clientes, y no contentarse sólo con librarlos de sus problemas inmediatos, sino ir

más allá para entender a fondo sus necesidades presentes y futuras, a fin de sorprenderlos con productos y servicios que ni siquiera imaginaban”.

Este conocimiento ya no debe ser sólo del dominio exclusivo de grupos especiales de una organización; sino que debe ser compartido y desarrollado por todos los empleados.

2.3.2.1. Nacimiento y desarrollo histórico de la calidad.

La calidad como factor inherente a la actividad humana ha existido desde siempre, con un nivel de desarrollo más o menos intenso según las necesidades y circunstancias; para los estudiosos de la calidad, su primera mención se hace en el Génesis (primer libro de la Biblia), al narrar la creación del mundo en seis días. Según el texto bíblico, al final de cada día y una vez terminada su obra “Dios veía que era bueno”.

En el año 2.150 antes de Cristo, el código de Hammurabi hace referencia a la calidad de construcción de las casas cuando dice “si un albañil ha construido una casa y, no siendo está suficientemente sólida, se hunde y mata a sus ocupantes, el albañil deberá ser ejecutado”. En la tumba de Rekh-Mi-Re descubierta en Tebas (Egipto) y datada en el año 1.450 antes de Cristo apareció lo que muchos consideran el tratado más antiguo de calidad, en este grabado se describe cómo un inspector egipcio procede a comprobar la perpendicularidad de un bloque de piedra con ayuda de una cuerda y bajo la atenta mirada de un cantero (se ha descubierto que los aztecas de América Central procedían de forma similar).

Inspecciones de calidad han estado ligadas desde siempre a la preservación de la vida de los más poderosos; el ejemplo más representativo (y que todos hemos visto en numerosas películas) lo constituían los encargados de probar la comida de faraones y reyes, resultando evidente que estas labores de inspección eran mucho más peligrosas que las que se desarrollan actualmente. Los fenicios tenían uno de los métodos correctores más expeditivos que se conocen, cuando alguien violaba de forma repetitiva los estándares de calidad, los inspectores eliminaban de cuajo la posibilidad de reproducción del defecto cortando la mano a las personas que elaboraban productos defectuosos de forma habitual. En el corporativismo que se estableció en la Edad Media, la corporación como institución dictaba reglas, establecía un sistema de formación e imponía un sistema de control para garantizar al cliente la conformidad de los productos que se le entregaban; este sistema, del cual perviven actualmente numerosas reminiscencias, tuvo dos consecuencias contradictorias:

Permitió un importante desarrollo de la economía.

Actuó como freno del progreso, porque las reglas corporativas obligaban al desarrollo de los trabajos y obras ateniéndose fielmente a las normas preestablecidas e impidiendo que el trabajador aportara su iniciativa y su creatividad.

2.3.2.2. Definiciones de la Calidad

Crosby (1979) manifiesta que entre las diferentes definiciones que, en el mundo académico, se han dado del concepto de calidad vamos a destacar las enunciadas por los siguientes autores, que,

sin ningún género de dudas, podemos calificar de gurús de la calidad:

La calidad como la conformidad con los requerimientos o especificaciones establecidos por el cliente y, por tanto, la no conformidad detectada es la ausencia de calidad. La idea de calidad como cero defectos, es decir, como producto sin ninguna deficiencia, es habitual en la literatura sobre calidad.

Esta acepción tiene su origen en el ámbito industrial y es un concepto de calidad basado en el producto. El diseño y los requerimientos técnicos del producto, en ocasiones, son establecidos explícitamente por el cliente. La ventaja de este concepto es la facilidad de medición, pues los objetivos de calidad se pueden fijar sencillamente en términos de conformidad o no con las especificaciones.

Juran (1982) expresa que la calidad es la aptitud o adecuación para el uso previsto y considera que el consumidor es la pieza más importante de la línea de producción. La calidad se debe orientar a las necesidades del consumidor, presente y futuro.

Heras (2008). Las empresas no les cabe elección y deben aceptar la gestión de la calidad si quieren permanecer en el mercado de forma rentable. Existe una alta correlación entre la calidad del producto o servicio, el nivel de satisfacción del usuario y la rentabilidad de la empresa". Según Kotler (2009). Así, unos niveles altos de calidad conducen a mayores niveles de satisfacción de los clientes, lo que al mismo tiempo posibilita el establecimiento de precios más altos. Por tanto, los programas de mejora de la calidad incrementan, normalmente, la rentabilidad empresarial. En demasiadas ocasiones las afirmaciones tajantes del ámbito profesional y académico sobre la influencia del

paradigma de la calidad en la rentabilidad de las empresas no se realizan con el rigor empírico adecuado.

Medina (1999). Indica que existe una estrecha relación entre la gestión de la calidad y el marketing. Ambas filosofías de gestión intentan ofrecer las respuestas más adecuadas a las necesidades no cubiertas de los consumidores.

2.3.2.3. Sistema de calidad de Servicio

Parasuraman (1992). La calidad de servicio consiste en la discrepancia entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido. La describe como una forma de actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe una vez que ha llevado a cabo la transacción”

En cuanto a las dimensiones Parasuraman, Zeithaml & Berry (1992) consideran dentro de la medición de la calidad, tradicionalmente las dimensiones intangibles, relativas a la interacción entre empleados y usuarios o cómo se presta el servicio, como la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; y por otro lado las dimensiones tangibles, aspectos físicos del servicio o qué se ofrece en la prestación del servicio. Estas dimensiones son:

Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones equipos, empleados y materiales de comunicación.

Fiabilidad: Habilidad de prestar el servicio prometido tal como se ha prometido con error cero. Este indicador trata de medir la habilidad para desarrollar el servicio prometido. La eficiencia y eficacia en la prestación del servicio. Con la eficiencia se

consigue aprovechamiento de tiempo y materiales y la eficacia no es más que el cliente obtiene el servicio requerido.

Capacidad de respuesta: El deseo de ayudar y satisfacer las necesidades de los clientes de forma rápida y eficiente. Prestar el servicio de forma ágil.

Seguridad: Conocimiento del servicio prestado, cortesía de los empleados y su habilidad para transmitir confianza al cliente.

Empatía: Atención individualizada al cliente. La empatía es la conexión sólida entre dos personas. Es fundamental para comprender el mensaje del otro. Es una habilidad de inferir los pensamientos y los deseos del otro.

Mediante el cuestionario diseñado obtiene información del cliente sobre cada una de las dimensiones de calidad del servicio mide las percepciones frente a las expectativas, mide la importancia relativa de las dimensiones de la calidad y mide las intenciones de comportamiento para evaluar el impacto de la calidad del servicio.

La investigación académica y la práctica empresarial vienen estableciendo, que un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y captación de nuevos clientes, por indicar algunos de los más importantes. Como resultado de esta evidencia, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

Gronros (1994). La definición y medida de la calidad han resultado ser particularmente complejas en el ámbito de los servicios, puesto que, al hecho de que la calidad sea un concepto aún sin definir hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios”.

Buttle (1996). La calidad se ha convertido en una pieza clave dentro del sector terciario y su búsqueda ha llevado a numerosos investigadores a desarrollar posibles definiciones y diseñar modelos sobre la misma”.

Presentamos a continuación cuatro temas o aspectos que nos permitirán asentar las bases de la calidad del servicio, para luego continuar con el tema de su medición, el cual es de suma importancia en nuestro estudio, por cuanto sustenta las encuestas y sus resultados. Luego mostramos los temas complementarios que nos han permitido dar el respaldo teórico a nuestro trabajo.

Ruiz (2001). Los tres primeros temas contienen extractos, porque consideramos que de la abundante literatura que encontramos sobre la calidad del servicio, la Dra. Ruiz-Olalla ha consolidado en forma actualizada la visión de la calidad del servicio para una empresa moderna y de tipo corporativa como es el caso de TDP, tal como ella manifiesta en dicha publicación: La calidad, y más concretamente la calidad del servicio, es una de las variables estratégicas que más va a influir en la viabilidad empresarial, por ello conviene que se gestione adecuadamente.

Ruiz (2001). El servicio es un término capaz de acoger significados muy diversos. Hay que entender el servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal, ya consista

ésta en un producto o en un servicio. En la medida en que las organizaciones tengan más dificultades para encontrar ventajas con las que competir, mayor atención tendrán que dedicar al servicio como fuente de diferenciación duradera”.

2.4. Definición de la terminología

Administración de sueldos. En un sentido general aplicándole tanto a sueldo como a salario, puede definirse como: “Toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha presentado con su trabajo”. La administración de las remuneraciones debe lograr ciertos objetivos; en ocasiones, estos crean conflictos y es necesario hallarles solución, hay que valorar los puestos de trabajo. (Chiavenato, 2009)

Calidad: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten caracterizarla y valorarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie. (Vargas y Aldana, 2007)

Capacitación. Es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándoles para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. (Chiavenato, 2009) **Capital humano.** El patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito. (Chiavenato, 2009)

Características personales. Como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera. (Castillo, 2006)

Clima. Los investigadores del clima, con base en cuestionarios, trataron de caracterizar situaciones organizacionales específicas con respecto a dimensiones y principios universales. Casi todos consideraban que el progreso consistía en mejoras incrementales dentro del contexto de este enfoque básico. (Castillo, 2006)

Clima organizacional. El clima se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia o participación. (Castillo, 2006)

Desempeño laboral. “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (Chiavenato, 2000, p.359)

Eficiencia. Es la relación existente entre los resultados que obtenemos y el nivel de inversión para obtenerlos. (Gan, 2007)

Formación del personal. Formación específica dirigida al personal de plantilla de una empresa a cargo de la misma. (Chiavenato, 2006)

Incentivos. Ventajas, generalmente económicas, que se conceden a una persona para estimular su trabajo o dedicación y obtener de esta forma una mayor productividad. Los incentivos pueden concederse para cualquier actividad que se desarrolla en la empresa, aunque preferentemente se suele emplear para el personal de producción y de ventas. (Chiavenato, 2006)

Liderazgo. Ejercicio de las cualidades de líder. Conlleva un comportamiento determinado para influir en el comportamiento de otras personas, o bien para cambiarlo para conseguir los objetivos de la organización. (Chiavenato, 2006)

Motivación. Conjunto de factores o estímulos que determinan la conducta de una persona. La naturaleza de las motivaciones es enormemente compleja, existiendo elementos conscientes e inconscientes, fisiológicos, intelectuales, afectivos y sociales que están en interacción permanente.

(Chiavenato, 2006)

Talento humano. Se refiere a la capacidad de entender y desempeñar una ocupación, señalando con ello que una persona talentosa es quien se caracteriza por ser inteligente o apto para una determinada ocupación. (Chiavenato, 2006)

Reclutamiento. Es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. (Chiavenato, 2006)

Seguridad en el Empleo. El grado de satisfacción que el trabajador encuentre en la organización donde trabaja será el grado de sentimiento de grupo en la empresa, de su participación, de sus creencias en que puede trabajar junto con la dirección en los logros de los objetivos. (Gan, 2007)

CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO

3.1. Tipo de Investigación

3.1.1. Tipo de investigación

Hernández, Fernández, Baptista (2004) definen al enfoque mixto como un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una investigación para responder a un planteamiento del problema, quien a su vez pueden involucrar la conversión de datos cuantitativos en cualitativos y viceversa. La presente investigación es descriptiva, propositiva.

3.1.2. Diseño de investigación

Kerlinger (1979) la investigación no experimental o *expost-facto* es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones". De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

Diseño de Investigación:



Dónde:

M = Muestra

O = Observación

4.1. Población y muestra

Población:

Para la realización del presente estudio se establecieron dos poblaciones.

La primera población corresponde a los clientes que visitan el Hospital Belén de Lambayeque, los cuales ascienden a 13,249 clientes que poseen historia médicas en el hospital.

La segunda población corresponde al personal que labora en los módulos de atención al cliente

Muestra para clientes

Siendo esta población finita se considera necesario determinar el tamaño de la muestra aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N-1) E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

Q

n = Tamaño de la Muestra z = Coeficiente de Confianza 1.96²

(si la seguridad es del 95%) p = Proporción Poblacional de éxito (0.5)

q = Probabilidad de Ocurrencia sin éxito (resultado 1-0.5 = 0.5) N = Tamaño de la población e = Margen de error

$$n = \frac{(1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 13249)}{(0,05^2 * (13249 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5)} = 260$$

4.2. Hipótesis

Si la administración del Hospital Belén asume un modelo de gestión de Talento Humano basado en la teoría por competencias de Chiavenato, entonces la calidad de servicios de la organización mejorará.

4.3. Operacionalización

Tabla N° 4.3.1. Operacionalización variable Independiente

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento de recolección de datos
Gestión de talento humano	Admisión de personas	de Reclutamiento y selección	Usted considera que en el HBL existe un proceso riguroso de reclutamiento y selección de personal
	Inducción de personas	Nivel de información sobre sus responsabilidades del cargo que ocupa.	En el HBL se le brindó la información necesaria laboral
	Inducción de personas	Nivel de reconocimiento	En el HBL se reconoce a los trabajadores por el buen desempeño laboral
	Compensación de personas	Técnica: que	tiene en la organización. Encuesta.
Gestión de talento humano	Desarrollo de personas	Nivel de capacitación	En el HBL se capacita al personal de manera frecuente. Instrumento: cuestionario.
	Mantenimiento de condiciones laborales de trabajo	Condición laborales de	En el HBL existe un manejo adecuado de las condiciones laborales para favorecer la calidad de vida y permanencia en la organización

Registro
Monitoreo de información
personas del personal

En el HBL registra la
información del de
personal para
realizar un
seguimiento de las
actividades
laborales.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 4.3.2. Operacionalización variable dependiente

Variable	Dimensiones	Ítems	Índice de escala	Instrumento
Calidad de servicio	Elementos Tangibles	*Las instalaciones físicas disponen de espacio suficiente para la comodidad de los usuarios del hospital.	Escala de Likert	Cuestionario
	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal, distribución del punto de venta	*Las instalaciones físicas son atractivas visualmente. *La Empresa dispone de áreas limpias, diseñadas de acuerdo a su propósito. *La disposición de los departamentos facilita a los clientes moverse y desplazarse fácilmente dentro del establecimiento. *El diseño estructural de la empresa facilita el movimiento/circulación de los clientes. *Los empleados están debidamente identificados. *Te sientes cómodo en las instalaciones de la empresa		
	Fiabilidad	*Los empleados están siempre dispuestos a ayudar a los clientes		
	Habilidad para brindar el servicio prometido de una forma cuidadosa y fiable	*Los empleados brindan la información correcta.		
	Capacidad de respuesta	*El tiempo de espera es el adecuado		
	Disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes	*Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.		
	Seguridad	*Los empleados disponen de conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.		
	Los clientes se encuentren tranquilos y no perciban peligro o riesgo	*Los empleados inspiran/transmiten confianza con los clientes. *Los clientes se sienten seguros en sus transacciones *Los empleados demuestran un interés personal en querer resolver los problemas de los clientes		

Empatía	*Los empleados tratan cortésmente a los clientes.
Cortesía y amabilidad del personal con el cliente	*Los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes. *Los empleados muestran comprensión por las necesidades de sus clientes.

Fuente: Elaboración propia

4.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica para medir el comportamiento o atributos de la variable es construir un cuestionario como instrumentos de recolección de datos; para lograr los objetivos que persigue la presente investigación se utilizara el cuestionario.

Según Chávez (2006) los instrumentos de investigación son los medios que utiliza el investigador para medir el comportamiento o atributos de las variables. Entre estos se pueden mencionar cuestionarios y entrevistas.

La técnica de recolección de datos para la presente investigación será la encuesta, estructurada, categorizada con relación a los indicadores de la variable.

Tabla N^a 4.4.1.

Puntuación de los ítems en la Escala de Likert

PUNTUACION	DENOMINACION	INICIAL
5	Total Acuerdo	TA
4	Acuerdo	A
3	Indiferente	I
2	Desacuerdo	D
1	Total Desacuerdo	TD

Fuente: Elaboración propia

4.5. Procedimiento para la recolección de datos

La recolección de datos fue un proceso meticuloso y difícil, pues requirió un instrumento de medición que sirva para obtener la información necesaria para estudiar un aspecto o el conjunto de aspectos de un problema. Para el diseño del instrumento tomamos en cuenta:

El objetivo de la investigación: determinó cuales datos se solicitarán del informante que pudo evitar la inclusión de preguntas innecesarias y establecer otras para efectuar algún tipo de control.

Características del informante: Nos permitió adecuar el contenido y redacción de las preguntas a su nivel cultural, grado de cooperación e información que esté en condiciones de proporcionar.

Tiempo disponible para efectuar la recolección: El tiempo disponible para efectuar la recolección puede influir en la extensión del instrumento y el grado de control que se pueda realizar sobre la calidad de los datos que se obtengan.

La información fue recolectada a través de la revisión de libros físicos y virtuales para lo que se realizó un análisis documental. En cuanto a la información estadística (tablas y figuras), se obtuvo a través de la aplicación de la encuesta a la muestra en estudio.

La recolección de datos estuvo dado por la aplicación de la encuesta a la muestra en estudio, es decir a los trabajadores que laboran en los módulos de atención al cliente y clientes con historias clínicas en el Hospital Belén.

4.6. Análisis Estadístico e Interpretación de los Datos

Para la tabulación de los datos obtenidos se utilizó el programa estadístico para ciencias sociales SPSS versión 20 para obtener resultados luego de haber tabulado los resultados obtenidos a través de cuestionarios, los que

fueron exportados al formato de office Microsoft Excel 2010 de donde se obtuvieron las tablas y gráficos para su respectivo análisis e interpretación.

4.7. Criterios éticos

Durante el desarrollo de la investigación se hizo uso de los principios de la ética personalista, los investigadores presentan los siguientes principios éticos fundamentales:

Tabla 4.7.1

Criterios éticos de la investigación

CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS ÉTICAS DEL CRITERIO
Consentimiento informado	Los participantes estuvieron de acuerdo con ser informantes y reconocieron sus derechos y responsabilidades.
Confidencialidad	Se les informó la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.
Observación participante	Los investigadores actuaron con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivaron de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos

4.8. Criterios de rigor científico

Durante la investigación, se siguió Criterios de Cientificidad, se consideraron para evaluar la calidad científica del estudio los siguientes criterios:

Tabla 4.8.1

Criterios de rigor científico de la investigación

CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS CRITERIO	DEL PROCEDIMIENTOS
Credibilidad valor de la autenticidad	el y	Resultados de las variables observadas y estudiadas
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Los resultados reportados son reconocidos como verdaderos por los participantes. 2. Se realizó la observación de las variables en su propio escenario. 3. Se procedió a detallar la discusión mediante el proceso de la triangulación.
	y	Resultados para la generación del bienestar organizacional mediante la transferibilidad
Transferibilidad aplicabilidad		<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realizó la descripción detallada del contexto y de los participantes en la investigación. 2. La recogida de los datos se determinó mediante el muestreo teórico, ya que se codificaron y analizaron de forma inmediata la información proporcionada. 3. Se procedió a la recogida exhaustiva de datos mediante el acopio de información suficiente, relevante y apropiada mediante el cuestionario, la observación y la documentación.
	la	Resultados obtenidos mediante el método mixto
Consistencia replicabilidad		<ol style="list-style-type: none"> 1. La triangulación de la información (datos, investigadores y teorías) permitiendo el fortalecimiento del reporte de la discusión. 2. El cuestionario empleado para el recojo de la información fue certificado por evaluadores externos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio por ser datos de fuentes primarias. 3. Se detalla con coherencia el proceso de la recogida de los datos, el análisis e interpretación de los mismos haciendo uso de los enfoques de la ciencia: (a) empírico, (b) crítico y, (c) vivencial.
Confirmabilidad neutralidad	y	Los resultados de la investigación tienen veracidad en la descripción
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Los resultados fueron contrastados con la literatura existente. 2. Los hallazgos de la investigación fueron contrastados con investigaciones de los contextos internacional, nacional y regional que tuvieron similitudes con las variables estudiadas de los últimos cinco años de antigüedad. 3. Se declaró la identificación y descripción de las limitaciones y alcance encontrada por el investigador.
Relevancia		Permitió el logro de los objetivos planteados obteniendo un mejor estudio de las variables
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Se llegó a la comprensión amplia de las variables estudiadas. 2. Los resultados obtenidos tuvieron correspondencia con la justificación.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3). 263-274. Disponible <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pdf>

CAPITULO IV: ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados en tablas y figuras

Tabla N° 4.1.1.

Proceso de reclutamiento y selección de personal

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Usted considera que en HBL existe un proceso riguroso de reclutamiento y selección de personal	0	86	0	100	0	186
	0%	46%	0%	54%	0%	100%

Fuente: elaboración propia

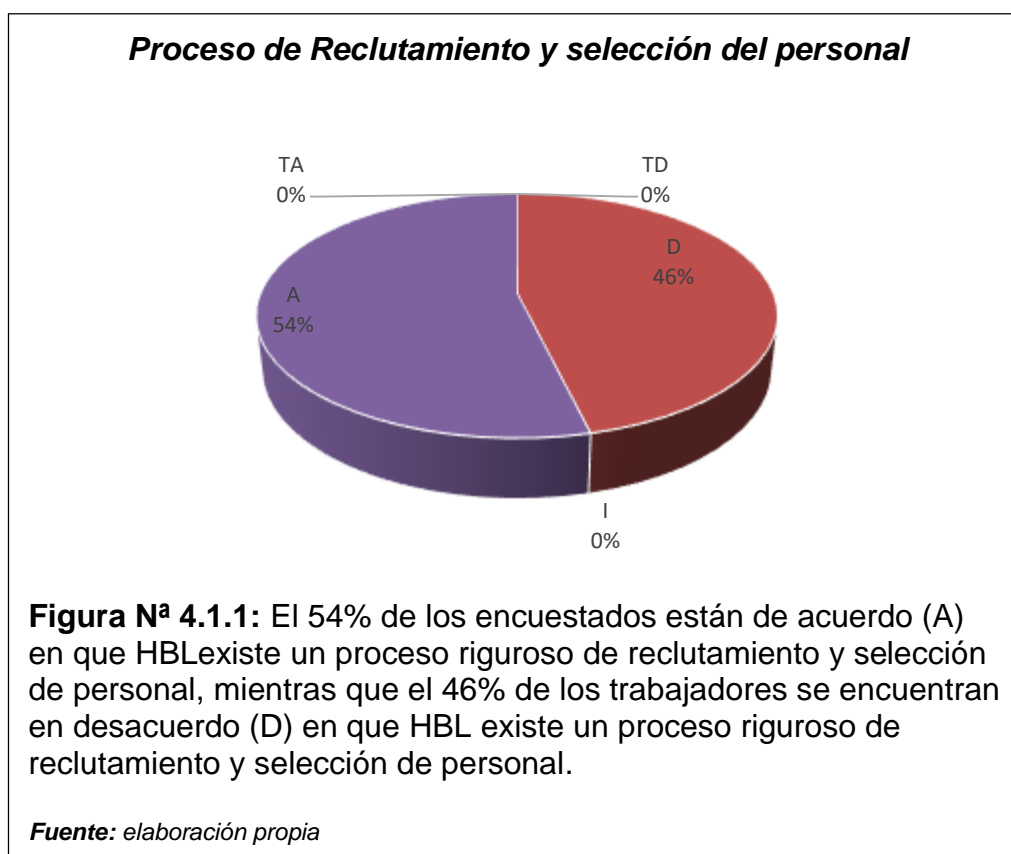


Tabla N° 4.1.2.

Responsabilidades del cargo que ocupa.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
------	----	---	---	---	----	-------

En HBL se le brindó la información necesaria sobre sus responsabilidades del cargo que ocupa.	0	2			
	102	50	32	186	
	55%	27%	17%	100%	
	0%	1%			

Fuente: elaboración propia

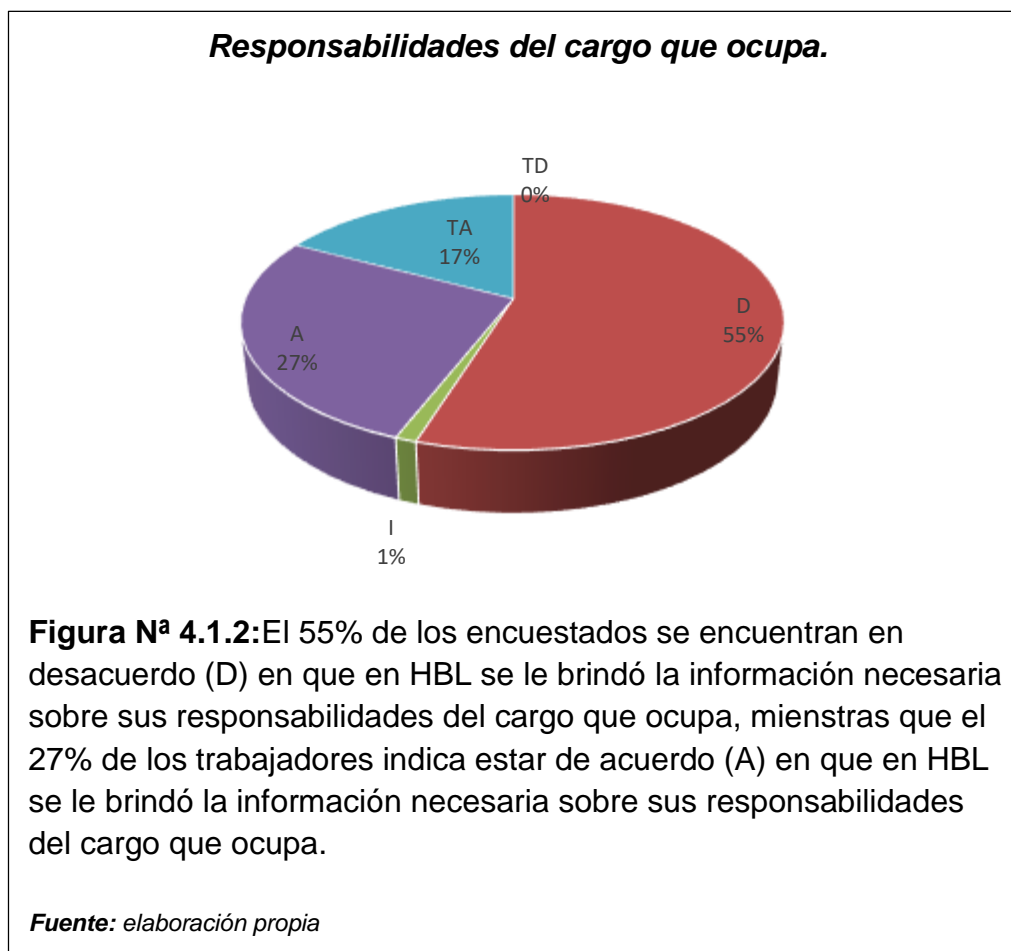


Tabla N° 4.1.3.

Desempeño de los trabajadores.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
En HBL se reconoce a los trabajadores por el buen desempeño que tienen.	41	102	43	0	0	186
	22%	55%	23%	0%	0%	100%

Fuente: elaboración propia

Desempeño de los trabajadores.

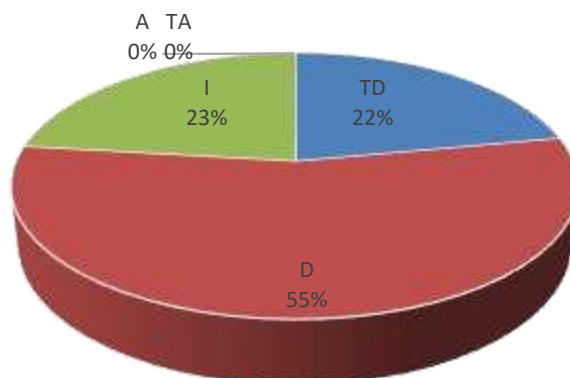


Figura N° 4.1.3: El 55% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo (D) en que en HBL se reconoce a los trabajadores por el buen desempeño que tiene en la organización, mientras que el 23% de los trabajadores indica ser indiferente (I) en que en HBL se reconoce a los trabajadores por el buen desempeño que tiene en la organización.

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.4.

Las capacitaciones al personal son frecuentes.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	0	0	56	130	0	186
En HBL se capacita al personal de manera frecuente.	0%	0%	30%	70%	0%	100%

Fuente: elaboración propia

Las capacitaciones al personal son frecuentes.

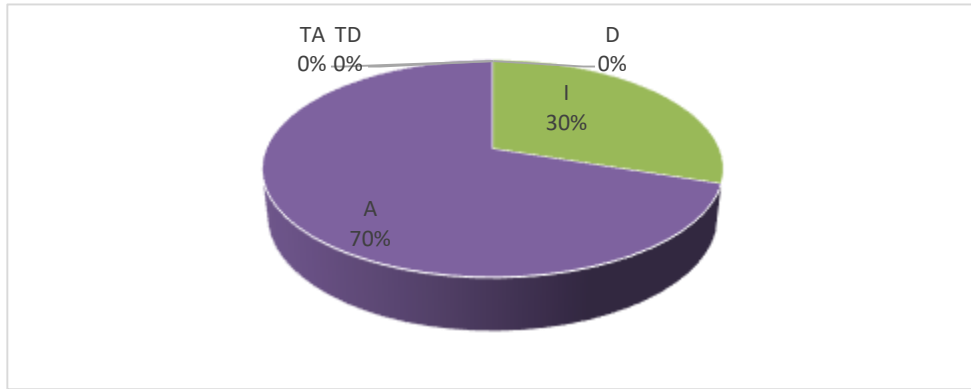


Figura N° 4.1.4: El 70% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo (A) en que en HBL se capacita al personal de manera frecuente, mientras que el 30% de los trabajadores indica ser indiferente (I) en que en HBL se capacita al personal de manera frecuente

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.5.

Existen las condiciones laborales adecuadas para la calidad de vida y permanencia.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
En HBL existe un manejo adecuado de las condiciones laborales para favorecer la calidad de vida y la permanencia-	186	0	0	0	0	186
	100%	0%	0%	0%	0%	100%

Fuente: elaboración propia

Existen las condiciones laborales adecuadas para la calidad de vida y permanencia

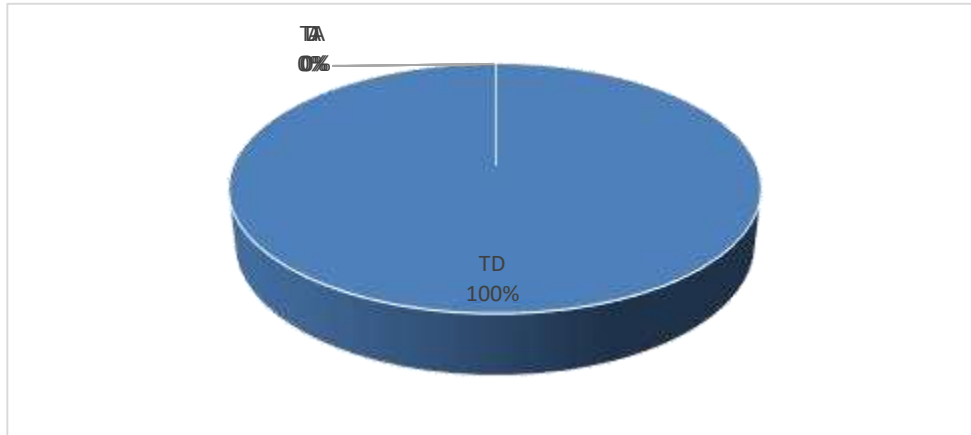


Figura N° 4.1.5: El 100% de los encuestados indica estar en total desacuerdo (TD) en que en HBL existe un manejo adecuado de las condiciones laborales para favorecer la calidad de vida y permanencia en la organización

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.6.

Se registra información del personal para un seguimiento de actividades.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
En HBL se registra la información del personal para realizar un seguimiento de las actividades laborales.	186 100%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	186 100%

Fuente: elaboración propia

Se registra la información del personal para un seguimiento de actividades

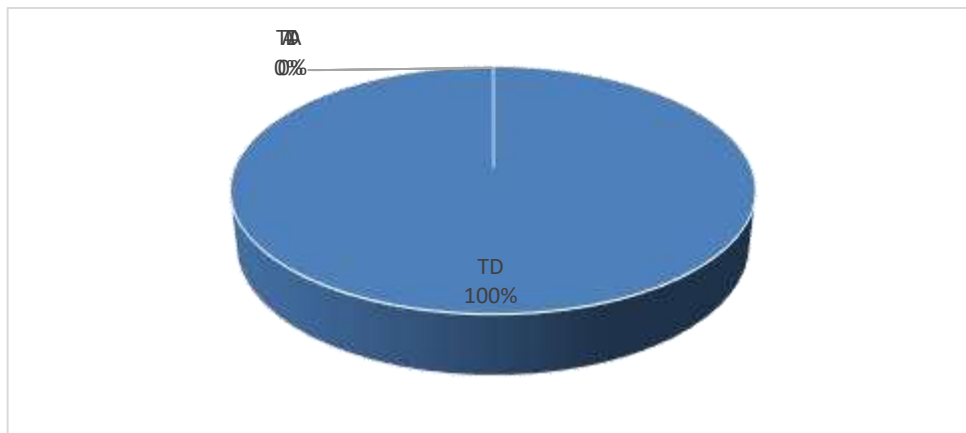


Figura N° 4.1.6: El 100% de los encuestados manifiesta estar en total desacuerdo (TD) en que en HBL se registra la información del personal para realizar un seguimiento de las actividades laborales.

Tabla N° 4.1.7.

Las instalaciones físicas son adecuadas para la comodidad

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Las instalaciones físicas del hospital de espacio suficiente para la comodidad de los clientes	0	0	0	99	161	260
	0%	0%	0%	38%	62%	100%

Fuente: elaboración propia

Las instalaciones físicas son adecuadas para la comodidad

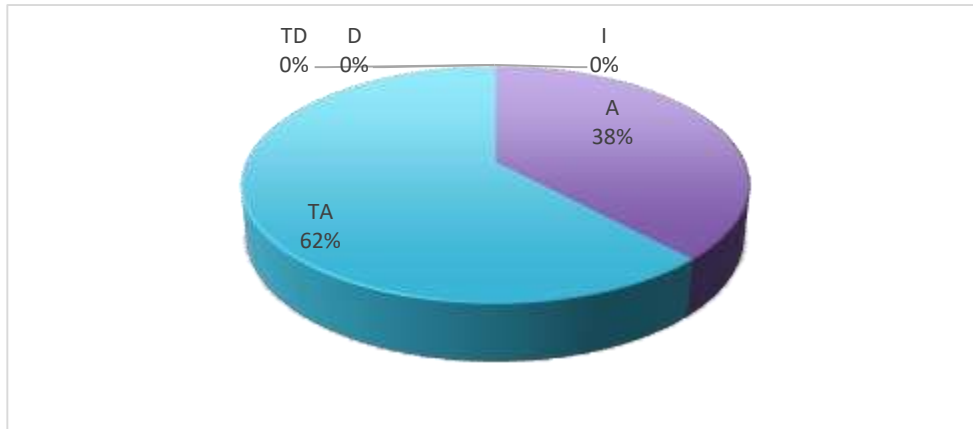


Figura N° 4.1.7: El 62% de los encuestados manifiesta estar en total acuerdo (TA) en que las instalaciones físicas de la empresa disponen de espacio suficiente para la comodidad de los clientes y el 38% de los clientes indica estar de acuerdo (A) en que las instalaciones físicas de la empresa disponen de espacio suficiente para la comodidad de los clientes.

Fuente: elaboración propia

Tabla 4.1.8.

Sus instalaciones son atractivas visualmente.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	0	0	0	123	137	260
Las instalaciones físicas del hospital son atractivas visualmente.	0%	0%	0%	47%	53%	100%

Fuente: elaboración propia

Sus instalaciones son atractivas visualmente.

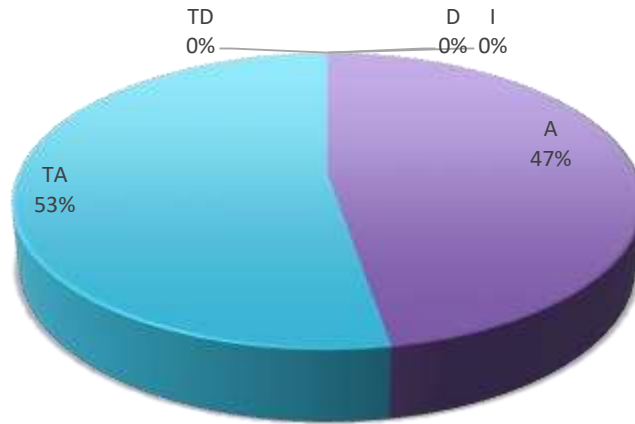


Figura 4.1.8: El 53% de los encuestados manifiesta estar en total acuerdo (TA) en que las instalaciones físicas de la empresa son atractivas visualmente, y el 47% de los clientes está de acuerdo (A) en que las instalaciones físicas de la empresa son atractivas visualmente.

Fuente: elaboración propia

Tabla 4.1.9.

Se dispone de áreas limpias

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	0	0	0	0	260	260
El hospital dispone de áreas limpias, diseñadas de acuerdo a su propósito.	0%	0%	0%	0%	100%	100%

Fuente: elaboración propia

Se dispone de áreas limpias.

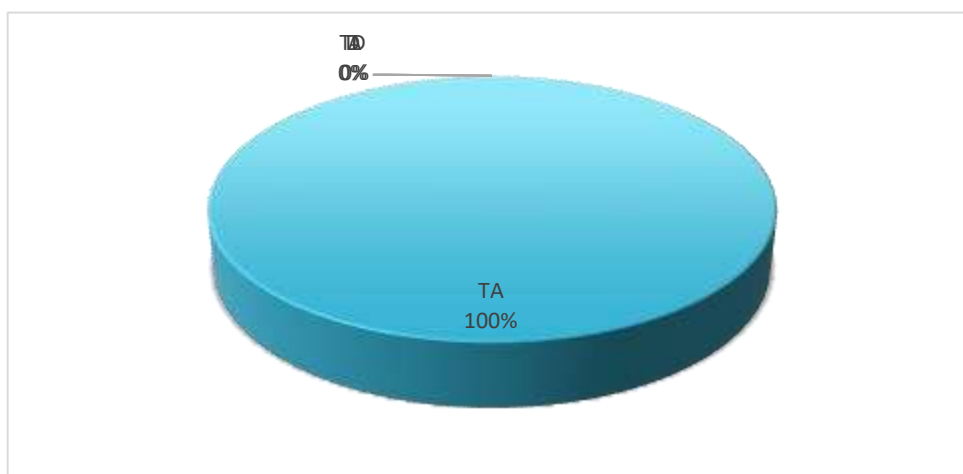


Figura Nª 4.1.9: El 100% de los encuestados indica estar en total acuerdo (TA) en que la empresa dispone de áreas limpias diseñadas de acuerdo a su propósito

Fuente: elaboración propia

Tabla 4.1.10.

La estructura del hospital facilita el desplazamiento.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
El diseño estructural del hospital facilita el movimiento/circulación de los clientes.	0 0%	0 0%	0 0%	45 17%	215 83%	260 100%

Fuente: elaboración propia

La estructura del hospital facilita el desplazamiento

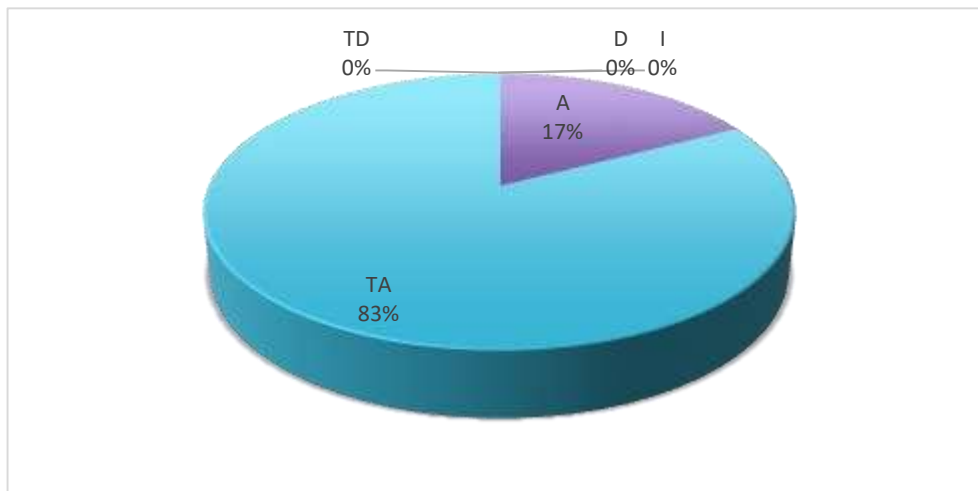


Figura N^a 4.1.10: El 83% de los encuestados manifiesta estar en total acuerdo (TA) en que el diseño estructural de la empresa facilita el movimiento/circulación de los clientes, y el 17% de los clientes indica estar de acuerdo (A) en que el diseño estructural de la empresa facilita el movimiento/circulación de los clientes.

Fuente: elaboración propia

Tabla N^a 4.1.11.

Los empleados están debidamente identificados.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Los empleados debidamente identificados. están	0	0	0	0	260	260
	0%	0%	0%	0%	100%	100%

Fuente: elaboración propia

Los empleados están debidamente identificados.

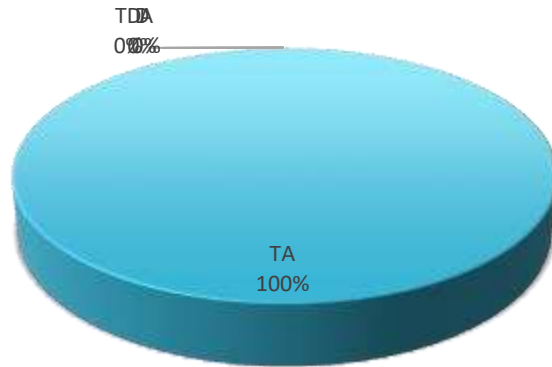


Figura N° 4.1.11: El 100% de los encuestados indica estar en total acuerdo (TA) en que los empleados de la empresa están debidamente identificados.

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.12

Hay comodidad en el hospital

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Te sientes cómodo en las instalaciones del hospital	0	0	0	177	83	260
	0%	0%	0%	68%	32%	100%

Fuente: elaboración propia

Hay comodidad en el hospital

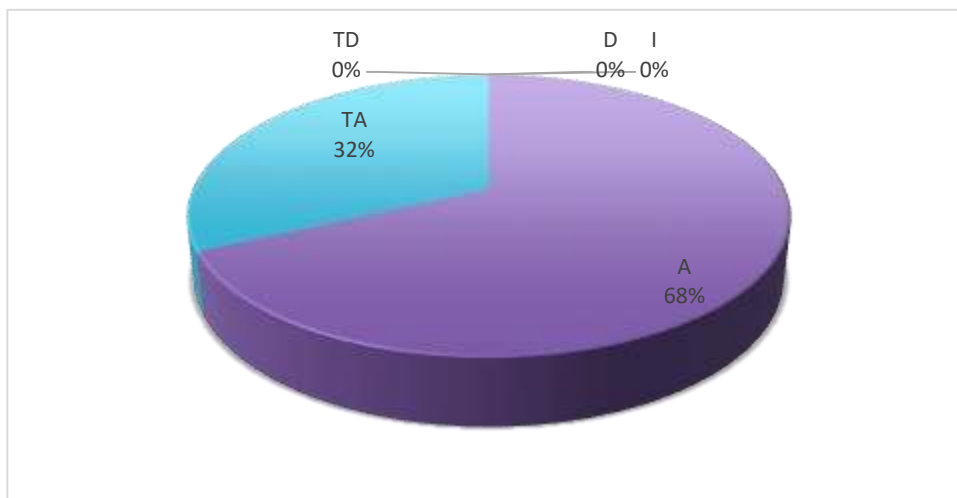


Figura N^o 4.1.12: El 68% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo (A) en que se siente cómodo en las instalaciones de la empresa, y el 32% de los clientes indica estar en total acuerdo (TA) en que se siente cómodo en las instalaciones de la empresa.

Fuente: elaboración propia

Tabla N^o 4.1.13.

Los empleados están dispuestos a ayudar a los pacientes

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	0	0	0	45	215	260
Los empleados están siempre dispuestos a ayudar a los pacientes	0%	0%	0%	17%	83%	100%

Fuente: elaboración propia

Los empleados están dispuestos a ayudar a los pacientes

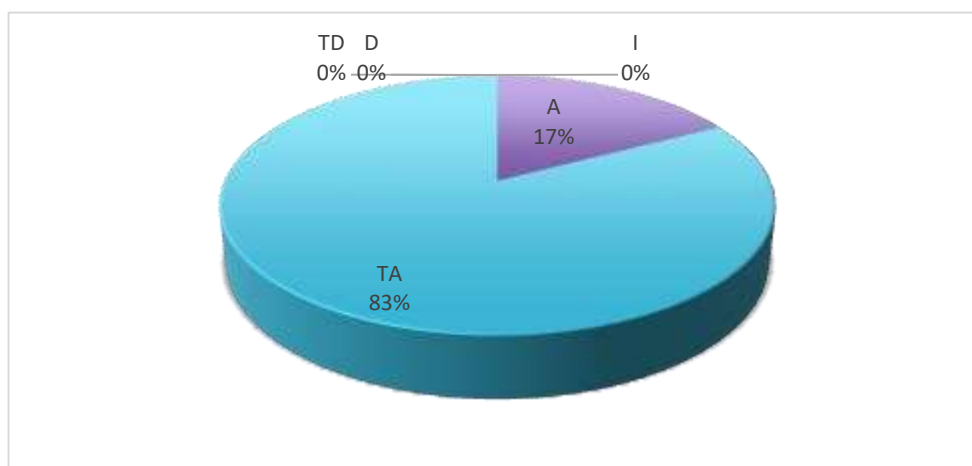


Figura N° 4.1.13: El 83% de los encuestados indica estar en total acuerdo (TA) en que los empleados están siempre dispuestos a ayudar a los clientes, y el 17% de los clientes manifiesta estar de acuerdo (A) en que los empleados están siempre dispuestos a ayudar a los clientes.

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.14.

Los empleados brindan la información correcta.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Los empleados brindan información correcta.	0	145	23	14	78	260
	0%	56%	9%	5%	30%	100%

Fuente: elaboración propia

Los empleados brindan la información correcta.

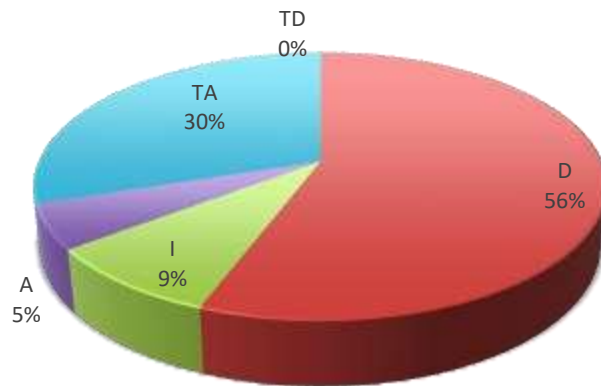


Figura N° 4.1.14: El 56% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo (D) en que los empleados brindan información correcta, mientras que el 35% de los clientes indica estar en total acuerdo (TA) en que los empleados brindan información correcta.

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.15.

El tiempo de espera de atención es el adecuado

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	27	123	0	110	0	260
El tiempo de espera de atención es el adecuado	10%	47%	0%	42%	0%	100%

Fuente: elaboración propia

El tiempo de espera de atención es el adecuado

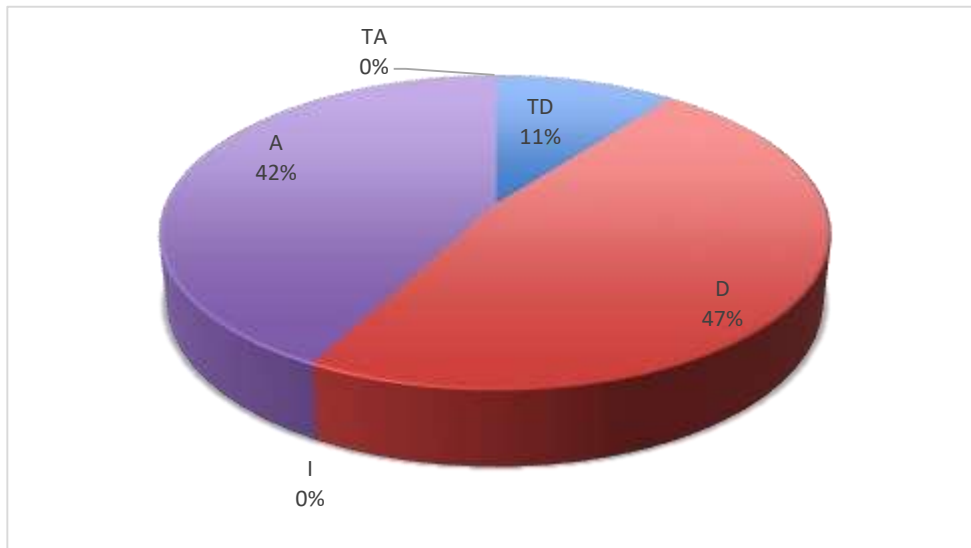


Figura N° 4.1.15: El 57% de los encuestados manifiesta estar en total desacuerdo (TD) en que la el tiempo de espera de atención es el adecuado, mientras que el 42% de los clientes indica estar de acuerdo (A) en que los empleados brindan información correcta

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.16.

Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	0	0	16	55	189	260
Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	0%	0%	6%	21%	73%	100%

Fuente: elaboración propia

Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.

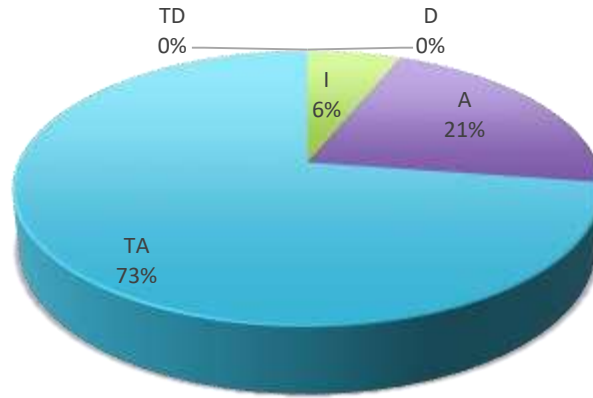


Figura N^o 4.1.16: El 73% de los encuestados manifiesta estar en total acuerdo (TA) en que los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes, y el 21% indica estar de acuerdo (A) en que los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.

Fuente: elaboración propia

Tabla N^o 4.1.17.

Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Los empleados disponen de conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.	0	43	34	143	40	260
	0%	17%	13%	55%	15%	100%

Fuente: elaboración propia

Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.

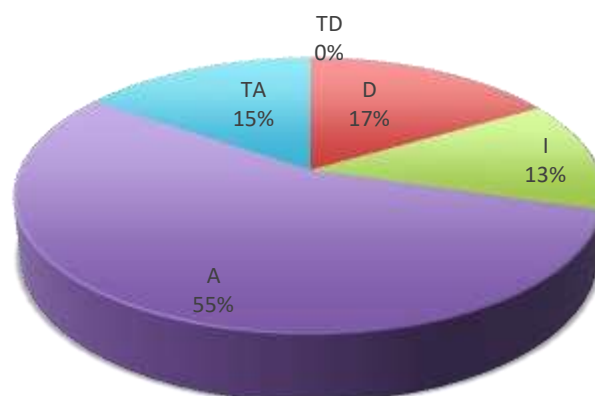


Figura N° 4.1.17: El 55% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo (A) en que los empleados disponen de conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes, mientras que el 17% de los clientes indica estar en desacuerdo (D) en que los empleados disponen de conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.18

Los empleados inspiran/transmiten confianza con los clientes.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	0	0	0	123	137	260
Los empleados inspiran/transmiten confianza con los clientes.	0%	0%	0%	47%	53%	100%

Fuente: elaboración propia

Los empleados transmiten confianza con los clientes.

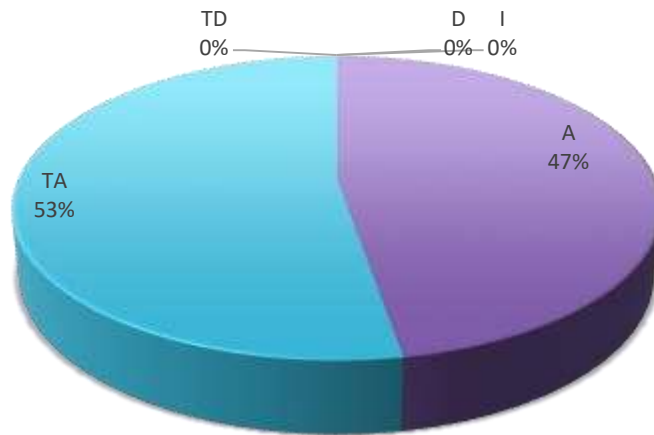


Figura N° 4.1.18: El 100% de los clientes encuestados indica estar en total acuerdo (TA) en que los empleados inspiran/transmiten confianza con los clientes.

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.19

Se siente seguro con las transacciones

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Se siente seguro con la realización de transacciones.	0	123	0	102	35	260
	0%	47%	0%	39%	13%	100%

Fuente: elaboración propia

Se siente seguro con las transacciones

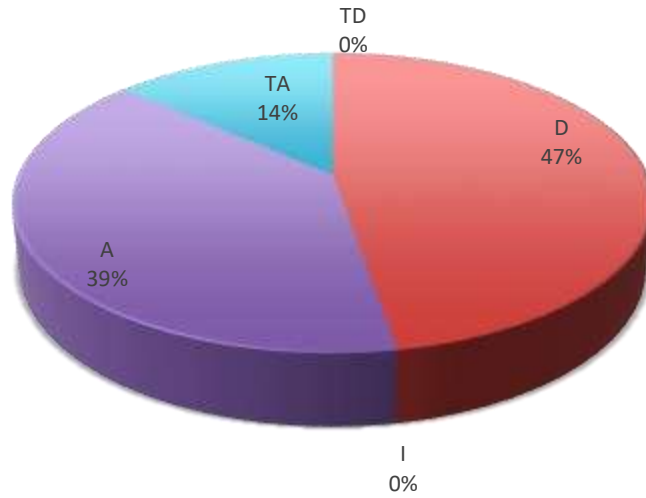


Figura N^o 4.1.19: El 47% de los clientes manifiesta estar en desacuerdo (D) en que se siente seguro con la realización de transacciones con la empresa, mientras que el 39% de los clientes indica estar de acuerdo (A) en que se siente seguro con la realización de transacciones con la empresa.

Fuente: elaboración propia

Tabla N^o 4.1.20

Hay un interés por resolver los problemas de los clientes

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Los empleados demuestran un interés personal en querer resolver los problemas de los clientes 48%	124	80	0	56	0	260
		31%	0%	22%	0%	100%

Hay un interés por resolver los problemas de los clientes

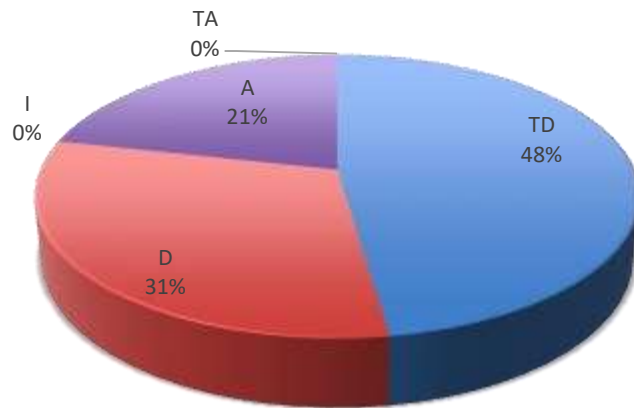


Figura N° 4.1.20: El 48% de los encuestados manifiesta estar en total desacuerdo (TD) en que los empleados demuestran un interés personal en querer resolver los problemas de los clientes, mientras que el 22% de los clientes indica estar de acuerdo (A) en que los empleados demuestran un interés personal en querer resolver los problemas de los clientes

Fuente: elaboración propia

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.21.

Los empleados tratan cortésmente a los clientes.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	0	0	0	102	158	260
Los empleados tratan cortésmente a los clientes.	0%	0%	0%	39%	61%	100%

Fuente: elaboración propia

Los empleados tratan cortésmente a los clientes.

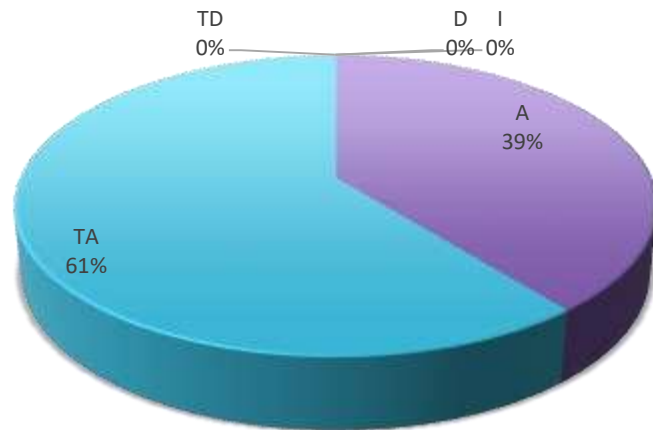


Figura N^a 4.1.21: El 61% de los encuestados manifiesta estar en total acuerdo (TA) en que los empleados tratan cortésmente a los clientes, mientras que el 39% de los clientes indica estar de acuerdo (A) en que los empleados tratan cortésmente a los clientes.

Fuente: elaboración propia

Tabla N^a 4.1.22

Los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	0	123	47	45	45	260
Los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes.	0%	47%	18%	17%	17%	100%

Fuente: elaboración propia

Los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes.

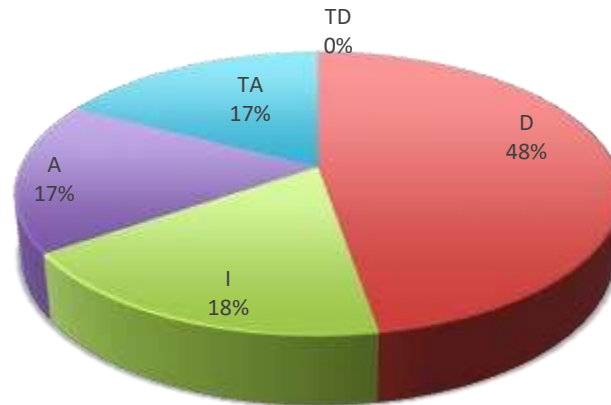


Figura N° 4.1.22: El 47% de los clientes manifiesta estar en desacuerdo (D) en que los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes, mientras que el 34% de los clientes indican estar en total acuerdo (TA) en que los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes.

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 4.1.23

Los empleados muestran comprensión por las necesidades de sus clientes.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	0	34	5	129	92	260
Los empleados muestran comprensión por las necesidades de sus clientes.	0%	13%	2%	50%	35%	100%

Fuente: elaboración propia

Los empleados muestran comprensión por las necesidades de sus clientes.

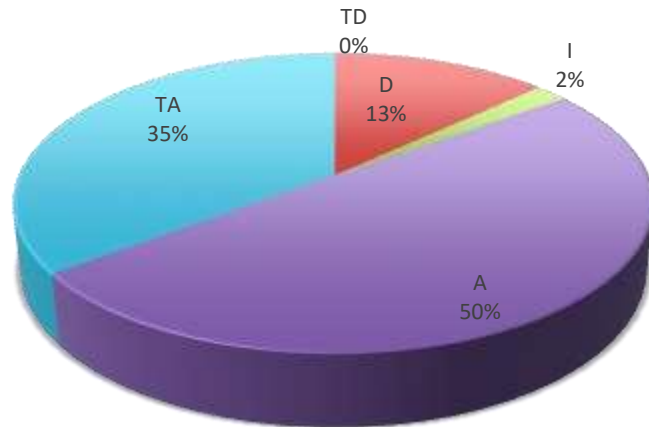


Figura N° 4.1.23: El 85% de los encuestados manifiesta estar en total acuerdo (TA) en que los empleados muestran comprensión por las necesidades de sus clientes, mientras que el 13% de los clientes indica estar en desacuerdo (D) en en que los empleados muestran comprensión por las necesidades de sus cliente.

Fuente: elaboración propia

4.2. Prueba de normalidad para las dimensiones en conjunto

Los valores de las respuestas del test deben tener distribución normal y se determina mediante la Prueba de Kolmogorov - Smirnov para una muestra y se detalla en las tablas que a continuación se muestran: **Tabla**

4.2.2.1

Prueba de normalidad

Var.		
N		24
	Media	2,34
Parámetros normales ^{a,b}	Desviación típica	1,349
	Absoluta	,262
Diferencias	más	,240
	Positiva extremas	-,262
	Negativa	
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,549
Sig. asintót. (bilateral)		,071

-
- a. La distribución de contraste es la Normal.
 - b. Se han calculado a partir de los datos.

i. Hipótesis probaremos:

Ho: Los valores del test tienen distribución normal Ha:

Los valores del test no tienen distribución normal **ii.**

Estadística y región crítica de la prueba:

Si $p\text{-value} < \alpha$: rechazar Ho

Si $p\text{-value} > \alpha$: no rechazar

Ho $p\text{-value}$: 0,072 α : 0,05

iii. Decisión: Como el $p\text{-value}$ es mayor que α , entonces Ho no es rechazado y la conclusión es que los valores del test tienen distribución normal.

4.3. Discusión de Resultados

En cuanto a las características de la gestión del talento Humano del Hospital Belén de Lambayeque los hallazgos muestran que el 60% de los trabajadores está totalmente de acuerdo que el puesto que ocupa requiere de una preparación profesional, mientras que 11% es Indiferente y un 29% está en desacuerdo (ver tabla 1); es decir, no todos los trabajadores requirieron de una preparación profesional para ser seleccionados en el Hospital Belén de Lambayeque. En cuanto a esto para Werther y Davis (2008) los siguientes factores de especificaciones, están dentro de los requisitos intelectuales: Instrucción básica, Experiencia básica, Aptitudes necesarias; también están los factores de especificaciones de los requisitos físicos: Esfuerzos físicos necesario, Capacidad visual, Destreza o habilidad, Constitución física necesaria.

En cuanto a las características de gestión del talento humano en la Hospital Belén de Lambayeque, los hallazgos muestran que el 40% de los trabajadores está totalmente de acuerdo y el 23% de acuerdo que su puesto de trabajo en la empresa está acorde a su preparación profesional, mientras que un 37% está en desacuerdo; en este sentido se determinó que la mayor parte de colaboradores del Hospital Belén de Lambayeque está en un puesto de trabajo de acuerdo a su preparación profesional, sin embargo existe en menor cantidad, pero no menos importante, que considera lo contrario lo que indica que existen deficiencias en la gestión de talento humano en la empresa.

Respecto al proceso de selección de personal por competencias para el hospital Belén de Lambayeque los hallazgos muestran que debe existir un proceso más riguroso en el reclutamiento y selección de personal donde el 20% de los trabajadores está totalmente de acuerdo y el 17% está de acuerdo que en el Hospital existe un proceso riguroso de reclutamiento y selección de personal, mientras que un 63% está en desacuerdo. En conclusión en la institución no existe un proceso riguroso para la selección de personal por lo que es necesario una propuesta basado en competencias. En cuanto a esto Louffat (2012) menciona que la selección por competencias es un modelo de gerenciamiento que permite evaluar las competencias específicas (conocimientos, habilidades y actitudes) que requiere un puesto de trabajo.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estrategias de gestión del Talento Humano en el Hospital Belén de Lambayeque

Etapa de Preparación

En esta fase se disponen de las personas, los esquemas y los materiales de trabajo:

El grupo de expertos debe estar compuesto por la gente con experiencia de las diferentes áreas de la empresa y tienen la finalidad de proponer ideas a los temas planteados en el desarrollo de este proyecto.

El material de trabajo (formularios, folletos, materiales, etc.) debe estar diseñado de acuerdo al requerimiento y la necesidad de obtener información útil para el análisis.

Etapa de Ejecución

En esta fase se recolectan los datos relativos a los puestos, con la utilización del material (folletos y formularios planteados en los anexos). Una vez cumplidas las etapas del Análisis de Puestos redactamos las tres áreas de requisitos aplicados casi siempre a cualquier tipo o nivel de puesto.

- a) Requisitos Intelectuales
- b) Requisitos Físicos
- c) Responsabilidades Implícitas

Para poder llevar a cabo la identificación de los requisitos necesarios para las exigencias del puesto, se basa en el método de la entrevista. Estos requisitos de especificaciones son puntos de referencia elaborados de acuerdo con la naturaleza de los puestos existentes por los que ya están preestablecidos en las políticas de la empresa.

5.1. Facetas de selección de personal por competencias para la Hospital

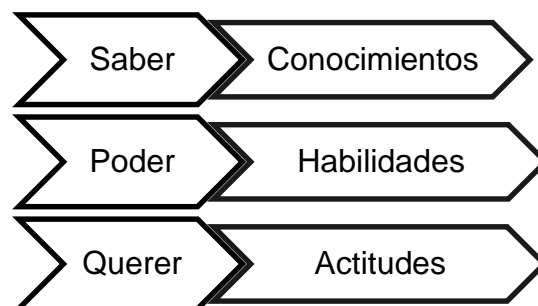
Belén de Lambayeque

Los sistemas de competencias en la administración de gestión de recursos humanos basados en competencias facilitan la ejecución de las funciones del talento, entre ellas la selección.

El proceso de Selección tiene como objetivo garantizar el ingreso de personal idóneo del Hospital Belén de Lambayeque.

Este proceso permitirá valorar las competencias, aptitudes y actitudes de naturaleza técnica, metodológica, participativa y social de los puestos, así como sus conocimientos específicos. El principal objetivo, es elegir personas con talento, el cual simplemente está, se observa y se puede representar como la conjunción de tres elementos: conocimientos, competencias y motivación.

Para generar valor con el personal se debe considerar elementos que componen una selección por competencias para tener Talento Humano en la empresa:

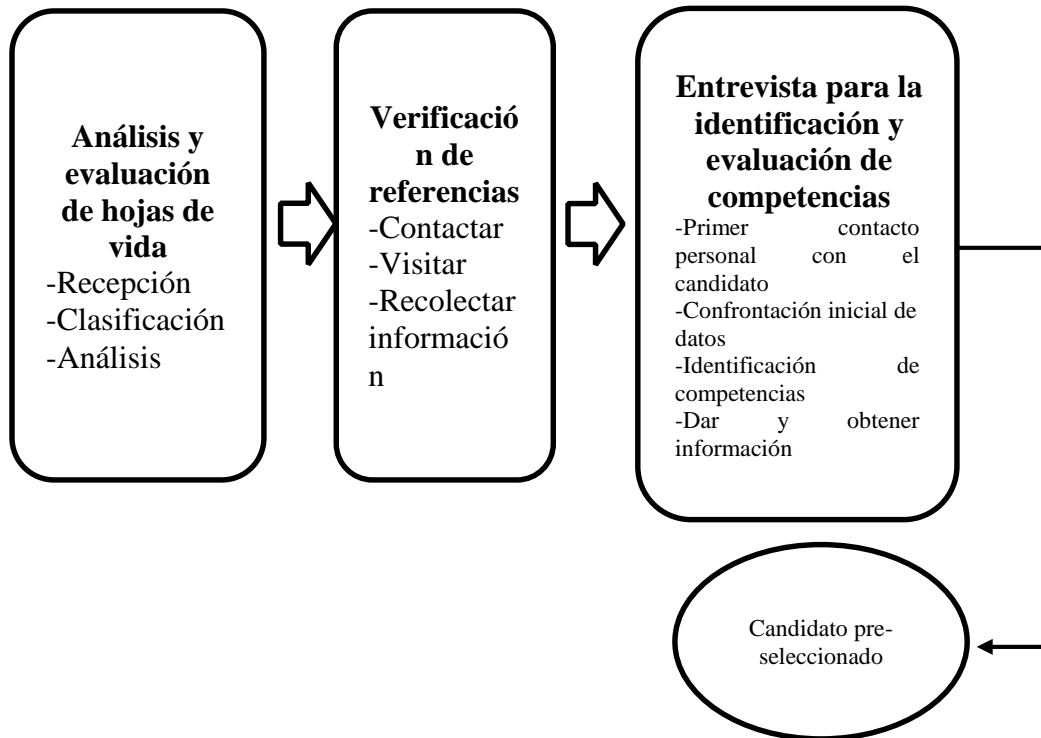


Las fases en el proceso de selección de personal que se debe considerar para el talento humano en el Hospital Belén de Lambayeque son los siguientes:

5.1.1. Fases de pre-selección

Fase enfocada en la aplicación de tres técnicas: Análisis de Hojas de vida, entrevista para la identificación de competencias

organizacionales y verificación de referencias. Estas técnicas, serán las herramientas para elegir dentro del grupo de candidatos reclutados otro grupo menor conformado por las personas que posean el perfil que más se ajusta a las exigencias del cargo y de la organización para participar en el proceso de selección. El análisis de Hojas de vida, se realizará a las hojas de vida de todos los candidatos reclutados. Como resultado



de esta técnica, se obtendrá un grupo menor de candidatos para la aplicación de verificación de referencias y la entrevista para la identificación de competencias organizacionales.

A. Análisis y evaluación de hojas de vida

Instrucciones para realizar el Análisis:

Máximo quince y mínimo ocho hojas de vida, deberán ser analizadas en un plazo de cinco días hábiles.

Antes de comenzar la lectura de hojas de vida, se deben conocer cuál es la descripción y análisis del puesto. Esta información se debe

llenar en el formato de identificación, descripción y exigencias del puesto, el cual después debe tener la aprobación de la gerencia.

Identificación del puesto

La información correspondiente a este campo es básica, debe permanecer en toda descripción, porque permite la identificación del puesto con respecto a otros de manera rápida y sencilla. En esta parte de la estructura de la descripción de puestos se aplica la encuesta de introducción.

Descripción del puesto

Para generar la descripción de puestos propuesta es importante considerar las características del puesto o también llamadas aspectos intrínsecos, buscando la comprensión del mismo y de su entorno a través del conocimiento de la misión y objetivos de ambos.

A continuación se detallan cada uno de los campos y títulos que se incluyeron en la descripción de puestos propuesta.

Exigencias del puesto

En esta parte de la descripción se menciona los requisitos obtenidos en el análisis de puestos.

El desarrollo de esta etapa conduce a identificar las competencias del SABER, PODER Y QUERER.

Saber “Conocimiento y experiencia”

Estudios Básicos: Título de formación técnico o universitario profesional.

Estudios de Postgrado: Título de formación avanzada (Especialización, Postgrado o Magister).

Estudios adicionales: Estudios no contemplados en la formación académica básica.

Experiencia: Específica en cargos similares y/o relacionada en el ejercicio profesional.

Poder “Habilidades”

Actualmente es común que en las hojas de vida, se presente el perfil profesional o se indiquen competencias fuertes de cada candidato. Es importante señalar que identificar competencias específicas en las hojas de vida sólo servirá como punto de referencia para el desarrollo de las pruebas situacionales si el candidato aplica a la fase de selección.

Querer “Actitudes”

Se refiere al conjunto de disposiciones, aptitudes personales, actitudes, comportamientos, personalidad y valores propios del colaborador necesarios para desempeñar un cargo específico.

B. Verificación de referencias.

Las referencias son un grupo de personas, instituciones, asociaciones las que el candidato ha tenido contacto.

Se debe recurrir a la verificación de datos y referencias con el objetivo de constatar la veracidad de la información suministrada en la hoja de vida. A partir de allí se verifica que los datos entregados por la persona contactada y e interesado, concuerden. Una recomendación válida para el candidato consiste en mantener actualizada la información sobre sus referencias en la hoja de vida. De esta forma se debe revisar que los datos de contacto sean los correctos y que esté en disposición de vender una buena imagen de su capacidad laboral y de su comportamiento como ser humano.

C. Entrevista para la identificación y evaluación de competencias

Después de realizar la verificación de datos y referencias, se cita vía telefónica a la entrevista por competencias a los candidatos. La entrevista por competencias tiene el propósito fundamental de evaluar el conjunto de capacidades que posee el aspirante al cargo, para determinar si este es competente en su desempeño presente o futuro.

Mediante el uso de la entrevista por competencias se pretende asegurar que el candidato a seleccionar evidencie mediante elementos concretos las competencias fundamentales para formar parte de los colaboradores de la empresa.

La estructura de la entrevista debe estar en función a las competencias del nivel del puesto, para ello se sugiere las siguientes competencias:

Cuestionario para las competencias de los puestos a NIVEL DIRECTIVO:

Nombre del Cargo: -----

COMPETENCIA	Sí	No
Alta adaptabilidad – flexibilidad		
Apoyo a los compañeros		
Aprendizaje continuo		
Autocontrol		
Búsqueda de información		
Vocación de servicio		
Capacidad de planificación y de organización		
Capacidad para aprender		
Colaboración		
Compromiso		
Habilidades interpersonales		
Conciencia organizacional		

Confianza en sí mismo		
Credibilidad técnica		
Desarrollo de redes flexibles		
Desarrollo de relaciones		
Dinamismo – energía		
Dirección de equipos de trabajo		
Ética		
Flexibilidad		
Habilidad analítica		
Impacto e influencia		
Iniciativa – autonomía		
Integridad		
Liderazgo		
Orientación a resultados		
Orientación al cliente interno y externo		
Orientar y desarrollar a otras personas		
Pensamiento a analítico		
Pensamiento conceptual		
Pensamiento estratégico		
Perseverancia		
Preocupación por el orden y la claridad		
Prudencia		
Resolución de problemas		
Responsabilidad		
Responsabilidad personal		
Tolerancia a la presión		
Trabajo en equipo		

Cuestionario para las competencias de los puestos a NIVEL TÉCNICO:

COMPETENCIA	Sí	No
Autocontrol		
ética		
Flexibilidad		
Adaptabilidad al cambio		
Alta adaptabilidad – flexibilidad		
Apoyo a los compañeros		
Aprendizaje continuo		
autocontrol		
Búsqueda de información		
Calidad del trabajo		
Capacidad de planificación y de organización		
Capacidad para aprender		
Colaboración		
Compromiso		
Comunicación		
Conciencia organizacional		
Confianza en sí mismo		
Credibilidad técnica		
Desarrollo de redes flexibles		
Desarrollo de relaciones		
Dinamismo- energía		
Dirección de equipos de trabajo		
Ética		
Flexibilidad		
Habilidad analítica		
Impacto e influencia		
Iniciativa – autonomía		

Integridad		
Liderazgo		
Orientación a los resultados		
Orientación al cliente interno y externo		
Orientar y desarrollar a otras personas		
Pensamiento analítico		
Pensamiento conceptual		
Pensamiento estratégico		
Perseverancia		
Preocupación por el orden y la claridad		
Prudencia		
Resolución de problemas		
Responsabilidad		
Responsabilidad personal		
Tolerancia a la presión		
Trabajo en equipo		

Cuestionario para las competencias de los puestos a NIVEL APOYO Nombre del Cargo: -----

COMPETENCIA	Sí	No
Adaptabilidad al cambio		
Aprendizaje continuo		
Autocontrol		
Búsqueda de información		
Calidad de trabajo		
Capacidad de planificación y organización		
Capacidad para aprender		
Colaboración		
Competencias de los profesionales del conocimiento		
Compromiso		

Comunicación		
Conciencia organizacional		
Confianza en sí mismo		
Conocimiento de la industria y del mercado		
Credibilidad técnica		
Desarrollo de las relaciones		
Dinamismo – energía		
Flexibilidad		
Flexibilidad – alta adaptabilidad		
Franqueza – contabilidad – integridad		
Herramientas al servicio del negocio		
Impacto e influencia		
Iniciativa – autonomía – sencillez		
Innovación del conocimiento		
Integridad		
Manejo de relaciones de negocios		
Metodología para la calidad		
Nivel de compromiso – disciplina personal – productividad		
Orientación a los resultados		
Orientación al cliente interno y externo.		
Pensamiento a analítico		
Pensamiento conceptual		
Pensamiento estratégico		
Perseverancia		
Preocupación por el orden y la claridad		
Presentación de soluciones comerciales		
Productividad		
Profesionales inteligentes		

Profundidad en el conocimiento de los productos		
Responsabilidad		
Responsabilidad personal		
Sencillez		
Trabajo en equipo		

Cuestionario para las competencias de los puestos a NIVEL DE CONTROL

COMPETENCIA	Sí	No
Responsabilidad		
Apoyo a los compañeros		
Aprendizaje continuo		
Autocontrol		
Calidad del trabajo		
Capacidad de planificación y de organización		
Comunicación		
Confianza en sí mismo		
Dinamismo – energía		
Franqueza- Confiabilidad- Integridad		
Habilidad Analítica		
Iniciativa		
Liderazgo		
Nivel de compromiso disciplina personal y productividad		
Orientación a resultados		
Orientación al cliente interno y externo		
Pensamiento estratégico		
Perseverancia		
Preocupación por el orden y la claridad		
Prudencia		

Relaciones publicas		
Responsabilidad personal		
Responsabilidad		

5.1.2. Fase de selección

Contratación.

Es la última etapa del proceso de selección de personal en base a perfiles de competencia, con la información que se ha obtenido de la descripción de puestos en base a competencias, del currículo o solicitud en base a competencias, de las entrevistas en base a competencias y la investigación de antecedentes laborales, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto contra las características de la persona, y si cumplen o encajan los perfiles se toma la decisión final la cual debe comunicarse al candidato.

Cuando se selecciona y contrata a uno de los aspirantes a ocupar un puesto, solo falta que se cumpla con los aspectos legales y reglamentarios de la empresa (cliente).

5.2. Costo de selección de personal

Fase	Actividades	Detalle	Periodo	Responsable	Costo
Análisis y evaluación de hojas de vida	Recepción	Publicación de aviso en periódico local y volanteo. Se recepciona las hojas de vida de todos los candidatos	3 días	Jefe de RRHH	S/. 250.00
	Clasificación	Se clasifica en función a la descripción y análisis del puesto	1 día	Jefe de RRHH	S/. 100.00
	Análisis	Se analiza las hojas de vida clasificadas según descripción y análisis del puesto		Jefe de RRHH	S/. 100.00
Verificación de referencias	Contactar	Se realiza llamadas telefónicas según referencias indicadas en hojas de vida	1 día	Jefe de RRHH	S/. 150.00

	Visitar	De ser necesario se realiza visitas para verificar información de postulantes			S/. 400.00
	Recolectar información	Se recolecta la información obtenida y contrasta con información del postulante	1 día	Jefe de RRHH	S/. -
Entrevista para la identificación y evaluación de competencias	Primer contacto personal con el candidato	Se realiza utilizando como herramienta los cuestionarios de competencias según el nivel del puesto	1 día	Jefe de RRHH	S/. 1,800.00
	Confrontación inicial de datos				
	Identificación de competencias				
	Dar y obtener información				
Selección	Contratación	Cumplir con los aspectos legales y reglamentarios de la empresa	1 día	Empresa	S/. -
Total presupuesto estimado					S/. 2,800.00

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Las características de la gestión del talento humano que presenta el Hospital Belén de Lambayeque son las siguientes: el personal de la institución manifiesta que el puesto que ocupa está de acuerdo a su nivel de preparación, por lo cual el proceso de selección de personas es el adecuado, pudiéndose mejorar a través de un modelo de selección por competencias más riguroso.

La propuesta de un modelo de gestión del Talento Humano se basa en la formulación de estrategias basada en la gestión de competencias bajo la teoría de Chiavenato, las cuales se centran en mejorar los procesos de selección para garantizar los recursos humanos ideales que puedan brindar calidad de servicio al usuario.

El estado actual de la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque es bajo debido a que los usuarios del servicio manifiestan que no se encuentran de acuerdo con

los tiempos de atención, el nivel de conocimiento del personal de atención al usuario, así como también el personal de atención no demuestra preocupación sobre las necesidades de los usuarios.

Los factores que afectan la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque son los siguientes: los procesos de atención al usuario, la empatía del personal de atención al cliente y la fiabilidad en relación a la información brindada por el personal de atención al cliente.

6.2. Recomendaciones

Para mejorar la gestión del talento humano el Hospital Belén de Lambayeque debe implementar un modelo de gestión del Talento Humano basado en competencias.

Si se desea mejorar la calidad de servicio, es necesario que el Hospital Belén de Lambayeque mejore los siguientes aspectos: la empatía del personal de atención al cliente, las actividades de los procesos de atención al usuario y la calidad de información que brinda el personal de atención al usuario.

El modelo de gestión del Talento Humano basado en competencias, debe basarse en implementar un proceso de selección riguroso que permita garantizar la inducción de colaboradores que permitan brindar un servicio de calidad al usuario.

REFERENCIAS

Abad, Y. y Bermúdez, U. (2010). *Retención del Talento: Conociendo a Mi Gente*. Disponible en http://delfosepg.upc.edu.pe/files/disk1/1/UPC-658.3-ABAD-2011-319taf_rete-e.pdf

Antezana, M. (2013). Talento humano. Disponible en http://www.esan.edu.pe/cgi-bin/mt/mt-search.cgi?blog_id=11&tag=talento%20humano&limit=20

Campos, S. (2013). Análisis y Diseño de Puestos de Trabajo Basado en la Gestión por Competencias del Hospital Referencial Docente Tumán. Pimentel – Perú. Universidad Señor de Sipán.

Castillo, J. (2006). Administración de Personal: Un enfoque hacia la calidad. Características de la satisfacción laboral. Colombia. Ecoe Ediciones.

Castillo, F. (2013). Importancia de la gestión del talento humano. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/item/115621/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano>

Chiavenato, I. (2004). Gestión del talento humano. México. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). Gestión del talento humano. México. Mc Graw Hill.

Chiavenato I. (2007). Administración de recursos humanos. México. Interamericana Editores.

Chiavenato I. (2009). Administración de Recursos Humanos. México. McGraw Hill Ediciones.

Chimoy, A. y Fustamante, E. (2012). Influencia de la motivación basado en el modelo de gestión por competencias para mejorar la satisfacción laboral del personal de Scotiabank,

Banca de Negocios - Oficina Central Chiclayo, 2012. Pimentel – Perú. Universidad Señor de Sipán.

Gan, F. (2007). Manual de Recursos Humanos. Clima Organizacional. Barcelona. Editorial UOC.

García, J. (2008). La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa textil de “Barba Negra” de la Ciudad de Chiclayo, Departamento de Lambayeque. 2008, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativa 2008.

Hernández, F. y Hernández, Z. (2011). Visión Estratégica en la Administración del Talento Humano en las Organizaciones. Disponible en <http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1994/1/Tesis-HernandezyHernandez.pdf>

Jaramillo, O. (2012). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3597/2317>

Martín, C. (2011). Gestión de Recursos Humanos y Retención del Capital Humano Estratégico: Análisis de su Impacto en los Resultados de Empresas Innovadoras Españolas. Disponible en <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf>

Martínez, L. (2007). Gestión Social del talento humano. México. Editorial Mc. Graw Hill.

Mondy, R. (2005). Administración de recursos humanos. Madrid. ESIC Editorial.

Santacruz, F. (2011). Análisis de las Prácticas de Gestión Humana en la Efectividad para Retener el Talento Humano Dentro de la Organización. Disponible en <http://www.bdigital.unal.edu.co/3804/1/franciscojaviersantacruzvillegas.2011.pdf>

Yela, C. (2011) Diseño de un modelo de gestión de talento humano para elevar la calidad operativa de la empresa PINTUFER, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Febrero 2011

Zurita, M. (2011). Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Talleres Multimarcas Moscoso de la ciudad de Ambato. Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1294/347%20Ing.pdf?sequence=1>

ANEXOS

**ENCUESTA SOBRE PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DEL
TALENTO HUMANO PARA BRINDAR UN MEJOR SERVICIO EN EL
HOSPITAL BELEN LAMBAYEQUE**

Presentación: Los estudiantes de la Universidad Señor de Sipan, de la carrera profesional de administración, solicitamos su colaboración, confiando en que los datos obtenidos, serán utilizados con fines estrictamente académicos.

Instrucciones: Lea detenidamente cada ítem y marca con aspa (x) según su criterio.

Sexo: () Femenino () Masculino

Factores Externos:

1. ¿Las instalaciones físicas disponen de espacio suficiente para la comodidad de los usuarios del hospital?
a. Si
b. No
2. ¿Las instalaciones físicas son atractivas visualmente?
a. Demasiado atractiva
b. Atractiva
c. Poco atractiva
d. Para nada atractiva
3. ¿El hospital dispone de áreas limpias, diseñadas de acuerdo a su propósito?
a. Si
b. No
4. ¿La disposición de los departamentos facilita a los pacientes moverse y desplazarse fácilmente dentro del establecimiento?
a. Si
b. No
5. ¿El diseño estructural del hospital facilita el movimiento/circulación de los pacientes?
a. Si
b. No
6. ¿Los empleados están debidamente identificados?
a. Todos
b. Algunos
c. Ningunos
7. ¿Te sientes cómodo en las instalaciones de la empresa?
a. Si
b. No
8. ¿Los empleados están siempre dispuestos a ayudar a los clientes?
a. Siempre
b. De vez en cuando
c. A veces
d. Nunca
9. ¿Los empleados brindan la información correcta?
a. Si
b. No
10. ¿El tiempo de espera es el adecuado?
a. muy de acuerdo

- b. de acuerdo
 - c. en desacuerdo
11. ¿Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes?
 - a. Siempre
 - b. De vez en cuando
 - c. A veces
 - d. Nunca
 12. ¿Los empleados disponen de conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los pacientes?
 - a. Todos
 - b. Algunos
 - c. Ningunos
 13. ¿Los empleados inspiran/transmiten confianza con los pacientes?
 - a. Mucho
 - b. Son indiferentes
 - c. Poco
 - d. Muy poco
 14. ¿Los clientes se sienten seguros en sus transacciones?
 - A. Siempre
 - b. De vez en cuando
 - c. A veces
 - d. Nunca
 15. ¿Los empleados demuestran un interés personal en querer resolver los problemas de los clientes?
 - a. Mucho
 - b. Son indiferentes
 - c. Poco
 - d. Muy poco
 16. ¿Los empleados tratan cortésmente a los clientes?
 - A. Siempre
 - b. De vez en cuando
 - c. A veces
 - d. Nunca
 17. ¿Los empleados muestran preocupación por los intereses de sus clientes?
 - a. Mucho
 - b. Son indiferentes
 - c. Poco
 - d. Muy poco
 18. ¿Los empleados muestran comprensión por las necesidades de sus clientes?
 - a. Todos
 - b. Algunos
 - c. Ningunos

Factores Internos:

ITEMS	Definitivamente SI	Probablemente SI	Indeciso	Probablemente NO	Definitivamente NO
1. ¿Usted considera que en el HBL existe un proceso riguroso de reclutamiento y selección de personal?					
2. ¿En el HBL se le brindó la información necesaria sobre sus responsabilidades del cargo que ocupa?					
3. ¿En el HBL se reconoce a los trabajadores por el buen desempeño que tiene en la organización?					
4. ¿En el HBL se capacita al personal de manera frecuente?					
5. ¿En el HBL existe un manejo adecuado de las condiciones laborales para favorecer la calidad de vida y permanencia en la organización?					
6. ¿En el HBL registra la información del personal para realizar un seguimiento de las actividades laborales?					

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO PARA BRINDAR UN MEJOR SERVICIO EN EL HOSPITAL BELEN LAMBAYEQUE

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE DE ESTUDIO
<p>¿Qué criterios de la propuesta de un modelo de gestión de talento humano permitirán mejorar calidad de servicio del Hospital Belén Lambayeque</p>	<p>Objetivo General Elaborar un modelo de gestión de Talento Humano para mejorar la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque</p> <p>Objetivo Específico Identificar las características de la gestión del talento humano que presenta el Hospital Belén de Lambayeque.</p> <p>Elaborar estrategias de gestión de talento humano para mejorar la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque.</p> <p>Identificar el estado actual de la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque.</p> <p>Determinar los factores que afectan la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque.</p>	<p>Hipótesis General Si la administración del Hospital Belén asume un modelo de gestión de Talento Humano basado en la teoría por competencias de Chiavenato, entonces la calidad de servicios de la organización mejorará.</p> <p>Hipótesis Específica Si se Identifican las características de gestión del talento humano entonces la calidad de servicios de la organización mejorará.</p> <p>Se elaboran estrategias de gestión de talento humano para mejorar la calidad de servicio en el Hospital Belén de Lambayeque.</p> <p>Se identifica el estado actual del Hospital Belén de Lambayeque para mejorar la calidad de servicio.</p> <p>Determinando los factores que afectan el Hospital Belén de Lambayeque la calidad de servicio mejorara.</p>	<p>Variable Independiente Gestión de talento humano</p> <p>Variable Dependiente Calidad de servicio</p>

Fuente: Elaboración propia