

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA  
SALUD**



**GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD SAN JUAN BAUTISTA –  
AYACUCHO, 2022**

**Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Gerencia en Servicios  
de Salud**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Flor de María Rojas Salcedo**

**ASESOR:**

**Dra. Lidia González Paucarhuanca**

**AYACUCHO – PERÚ  
2022**

*Al regalo más grande que Dios me supo entregar,  
Belén Alondra, la persona más importante de mi  
vida, la que me da fuerza y motivo para luchar y seguir  
adelante.*

*Por ella y para ella todo mi esfuerzo y dedicación.*

*Flor de María.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi agradecimiento a mi *Alma Mater*, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga por forjarme durante mi vida académica.

A mi asesora la Dra. Lidia González Paucarhuanca, por brindarme su tiempo, paciencia y experiencia durante la ejecución de la presente investigación.

A mi institución de labores, el cual me impulsó a realizar la investigación; a todos los colaboradores quienes estuvieron prestos a formar parte del estudio, gracias por su preciada cooperación.

A los trabajadores del “Centro de Salud de Miraflores” quienes me apoyaron con su participación en las encuestas para la validación del instrumento.

A mis padres, a mi esposo, hija, mi hermano y demás familiares por su apoyo incondicional.

A todos ellos infinitamente gracias.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>INDICE GENERAL</b>	iv
<b>INDICE DE TABLAS</b>	v
<b>INDICE DE ANEXO</b>	vi
<b>RESUMEN</b>	vii
<b>ABSTRACT</b>	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	9
1.1 Planteamiento del problema	10
1.2 Objetivos de la investigación	13
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	15
2.1 Antecedentes	15
2.2 Base teórica	20
2.3 Hipótesis	33
2.4 Operacionalización de variables	35
<b>III. MATERIALES Y MÉTODOS</b>	36
3.1 Enfoque del estudio	36
3.2 Tipo de investigación	36
3.3 Diseño de investigación	36
3.4 Área de estudio	37
3.5 Población y muestra	37
3.5.1 Población	37
3.5.2 Muestra	37
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
3.7 Procedimiento	40
3.8 Análisis y procesamiento de datos	40
3.9 Análisis estadístico	40
3.10 Consideración ética	40
<b>IV. RESULTADOS</b>	41
<b>V. DISCUSIÓN</b>	49
<b>CONCLUSIONES</b>	56
<b>RECOMENDACIONES</b>	57
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	58
<b>ANEXOS</b>	62

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Población de estudio del “Centro de Salud San Juan Bautista”.	<b>38</b>
Tabla 2. Validación del instrumento	<b>40</b>
Tabla 3. Identificación de técnicas e instrumentos	<b>41</b>
Tabla 4.1. Relación entre “gestión del recursos humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” – Ayacucho 2022.	<b>43</b>
Tabla 4.2. Relación entre “políticas y planificación estratégica y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” – Ayacucho 2022.	<b>44</b>
Tabla 4.3. Relación entre “gestión del empleo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del “Centro de Salud San Juan Bautista” – Ayacucho 2022.	<b>45</b>
Tabla 4.4. Relación entre “gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” – Ayacucho 2022.	<b>46</b>
Tabla 4.5. Relación entre la “gestión por compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” – Ayacucho 2022.	<b>47</b>
Tabla 4.6. Relación entre la “gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” – Ayacucho 2022.	<b>48</b>
Tabla 4.7. Relación entre la “gestión de las relaciones humanas, sociales y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” – Ayacucho 2022.	<b>49</b>

## ÍNDICE DE ANEXOS

		Pág.
Anexo 1	Matriz de Consistencia	64
Anexo 2	Matriz de Operacionalización de variables	66
Anexo 3	Instrumento, recolección de datos y cuestionario	67
Anexo 4	Carta de consentimiento informado	75
Anexo 5	Validación de juicio de expertos	76
Anexo 6	Validez por juicio de expertos	79
Anexo 7:1	Tablas de confiabilidad del instrumento	80
Anexo 8	Correlación de las variables “gestión del recurso humano y desempeño laboral”	81
Anexo 9	Evidencias de la encuesta	82

## RESUMEN

El objetivo fue: “Determinar la relación que existe entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista”. La Investigación cuantitativa, no experimental, corte transversal, correlacional y prospectivo. La muestra fue 109 trabajadores. Para la recolección de datos se empleó la encuesta. Para el análisis de datos se aplicó la prueba de Correlación de Spearman. Resultados: Se halló que el 26,6% de trabajadores señalaron que la “gestión de recursos humanos y desempeño laboral” fue regular ( $Rho = 0,245$ ;  $p=0,010 < 0,05$ ). El 16,5% opinaron que la “gestión entre las políticas y planificación estratégica de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue bajo ( $Rho=0,185$ ;  $p=0,054 > 0,05$ ). El 20,2% del total de trabajadores indicaron que la “gestión del empleo de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue regular ( $Rho=0,138$ ;  $p=0,153 > 0,05$ ). El 22,0% manifestaron que la “gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue regular ( $Rho = 0,290$ ;  $p=0,002 < 0,05$ ). El 21,1% indicaron que la “gestión por compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue regular ( $Rho=0,163$ ;  $p=0,090 > 0,05$ ). El 24,8% percibieron que la “gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos y el desempeño laboral” ( $Rho=0,158$ ;  $p=0,101 > 0,05$ ). El 23,9% de los trabajadores señalaron que la “gestión de las relaciones humanas, sociales y el desempeño laboral” es regular ( $Rho = 0,291$ ;  $p=0,002 < 0,05$ ). Conclusión: La “gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” están relacionados significativamente.

**Palabras clave:** Desempeño laboral, Gestión de recurso humano.

## ABSTRACT

The objective was: "Determine the relationship that exists between the management of human resources and the work performance of the workers of the San Juan Bautista Health Center." Quantitative, non-experimental, cross-sectional, correlational and prospective research. The sample was 109 workers. For data collection, the survey was used. For data analysis, the Spearman Correlation test was applied. Results: It was found that 26.6% of workers indicated that the "management of human resources and job performance" was regular (Rho = 0.245;  $p=0.010<0.05$ ). 16.5% believed that the "management between policies and strategic planning of human resources and job performance" was low (Rho=0.185;  $p=0.054>0.05$ ). 20.2% of the total workers indicated that the "employment management of human resources and job performance" was regular (Rho=0.138;  $p=0.153 >0.05$ ). 22.0% stated that the "performance management of human resources and job performance" was regular (Rho = 0.290;  $p=0.002<0.05$ ). 21.1% indicated that the "compensation management of human resources and job performance" was regular (Rho=0.163;  $p=0.090 >0.05$ ). 24.8% perceived that "development management, human resources training and job performance" (Rho=0.158;  $p=0.101 >0.05$ ). 23.9% of the workers indicated that the "management of human and social relations and job performance" is regular (Rho = 0.291;  $p=0.002<0.05$ ). Conclusion: The "management of human resources and the work performance of the workers of the San Juan Bautista Health Center" are significantly related.

**Key Words:** Work performance, Human resource management.



## I. INTRODUCCIÓN

Hablar de gestión de los recursos humanos es referirse a la dimensión humana de toda organización, es necesario que los encargados de gestionar entiendan y reconozcan la trascendencia que admiten las diferentes políticas y actividades de las que se encargan. Pues, cabe resaltar que toda institución de salud está integrada por personas, obtener sus servicios, acrecentar sus habilidades, motivarlas para que logren niveles más elevados de producción, para garantizar que continúen conservando su compromiso con la institución, siendo básicos para lograr sus propósitos, a favor del individuo, de la propia organización y del país en general.

La trascendencia del estudio radica en establecer cuáles son los procesos y hechos perjudiciales o poco gestionados en el establecimiento de salud, con la finalidad de reorientar aquellas falencias y debilidades, teniendo así la capacidad de contribuir con el cumplimiento de las metas organizacionales de forma eficiente, trabajando de manera coordinada con los recursos humanos, ya que es fundamental e indispensable para lograr el desenvolvimiento adecuado y así alcanzar un desempeño laboral favorable. De igual modo, el estudio permitirá contribuir con el ente responsable de concientizar y brindar la debida importancia a los aspectos que requieran ser redireccionados.

Así mismo, el presente estudio se justifica ante un escenario cuestionable, ya que se aprecia un desequilibrio entre las prestaciones de servicios que se brindan y el qué hacer para lograr soluciones acertadas, el cual se logrará mediante la detección de factores que repotenciarán la “gestión de los recursos humanos”, en beneficio de la población más vulnerable que acuden a los establecimientos de salud.

De igual forma, servirá como fuente de información y antecedente para la realización de futuras investigaciones en las distintas organizaciones,

principalmente en el ámbito de la “gestión de recursos humanos y el desempeño laboral” en el sector de la salud.

Los resultados nos permitirán identificar los diversos factores que están obstruyendo la mejor realización de desarrollar estrategias y/o programas en el establecimiento de salud, que sea aplicable de manera práctica y poder replicar en otros establecimientos.

El presente trabajo tiene justificación teórica ya que se realizará con el propósito de brindar aportes referentes a la “gestión de recursos humanos” y cómo este tiene impacto en el “desempeño laboral”, permitiendo investigar y reconocer la capacidad humana, logrando así alcanzar los objetivos organizacionales.

Posee justificación práctica porque permitirá que la organización logre de manera eficiente las metas trazadas y contribuir al trabajo en equipo, habiendo liderazgo y adecuado desempeño laboral.

El estudio tiene justificación metodológica porque permitirá evaluar cada una de las variables, se empleará como técnica encuestas y cuestionarios, tomando en consideración la muestra definida en la presente investigación.

En lo social de la misma manera se justifica porque se pretende identificar la correlación de las variables en estudio, cuya finalidad es de implementar estrategias en mejora del desempeño laboral.

La investigación es viable tanto económica como funcionalmente ya que el establecimiento de Salud San Juan Bautista es una institución pública, al cual se solicitará los permisos correspondientes a través de la gerencia, compartiendo al final del estudio los resultados obtenidos con la institución.

El presente trabajo no pretende, por ningún motivo, perjudicar a los trabajadores que brindarán su percepción a través de las encuestas, ya que todo el proceso se realizará resguardando la privacidad y confidencialidad de cada uno de los colaboradores.

### **1.1. Planteamiento del problema**

El Recurso Humano constituye en la actualidad, sin lugar a dudas, el “principal activo de toda organización” <sup>1</sup>, el triunfo de las instituciones que se encuentran a la vanguardia en esta época universalizada, es debido al elevado nivel de productividad, competitividad y eficiencia alcanzada. Los Recursos Humanos en

Salud (RHUS), “según la Organización Mundial de la Salud (OMS), son el conjunto de personas de distintas profesiones y ocupaciones que se forman y trabajan para mejorar la salud de la población” <sup>2</sup>.

La “gestión del recurso humano es la capacidad de alcanzar las metas, lograrlo con la menor cantidad de recursos y mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz” <sup>3</sup>, no existe duda alguna que la columna vertebral y fundamental del perfeccionamiento organizativo es el recurso humano.

Por otro lado el desempeño son “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización” <sup>4</sup>. La medición del desempeño laboral, se define como el proceso gestionable del recurso humano “desarrollado al ejecutar programas, sistemas y métodos que permitan apreciar el desenvolvimiento de los trabajadores en la ejecución de sus tareas, responsabilidades y en su conducta social observada dentro de la organización” <sup>3</sup>.

La “Gestión del Desempeño” precisa y cuantifica los modelos, patrones, capacidades, habilidades, aptitudes con el objetivo de lograr un mayor rendimiento por el personal de la salud, así “promover y mantener el nivel más alto posible de desempeño con base en un reconocimiento de méritos, capacidad e igualdad de oportunidades” <sup>2</sup>.

En el marco de lo que se busca a nivel mundial desde el año 2015 con la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, se ha reconocida de igual forma que los recursos humanos son el elemento primordial, el cual se debe garantizar en la financiación, perfeccionamiento, capacitación y retención del personal de la salud de acuerdo a la densidad poblacional; cuya incidencia debe ser mayor en los países en vía de desarrollo, el cual garantice la adecuada atención de calidad <sup>5</sup>.

En el Perú se observa una gran crisis afectando principalmente al sector salud, el estudio realizado por la Asociación Contribuyentes por Respeto – reunió y comparó información del Ministerio de Salud, EsSalud, la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) – revelando “cómo la falta de inversión y la mala gestión de los recursos disponibles, generan la ineficiencia de los servicios en la afectación de la salud y economía de millones de peruanos” <sup>6</sup>.

En los lineamientos de Política de Salud 2007 – 2020, se establecen 11 prioridades nacionales, en el cual la sexta prioridad es “el desarrollo de los recursos humanos y señala que el instrumento más importante para producir el cambio es el capital humano”, por consiguiente enfatiza en que se requiere motivar y desarrollar el componente principal que es el recurso humano para poder reforzar la oferta en el primer nivel de atención <sup>7</sup>.

Los problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú identificados principalmente son: “infraestructura, disponibilidad de insumos y fármacos, accesibilidad a los servicios de salud”, siendo elementos esenciales que se requieren para ofrecer un atención adecuada en los establecimientos sanitarios, pero evidentemente el “recurso humano” es el componente de excepcional trascendencia el cual garantiza una atención de calidad. Desafortunadamente, este aspecto tan importante sigue siendo una falencia que se continúa minimizando, sumándose además los sueldos “insuficientes, la corrupción y falta de reconocimiento”, que recaen notablemente en el estímulo y desempeño de muchos asalariados. El “escaso porcentaje presupuestal asignado al sector salud contribuye en definitiva a la persistencia de esta situación” <sup>8</sup>.

El establecimiento de Salud San Juan Bautista con categoría I -4 no se encuentra exento de esta problemática, observándose déficit en el número de personal, no existiendo capacitaciones periódicas, deficientes evaluaciones, no se promuevan los reconocimientos e incentivos a los trabajadores por la labor realizada, todas estas situaciones entre otras, conllevan a la realización de una labor deficiente, que se traduce en la baja y/o disminución del desempeño laboral, generando incumplimiento de las metas de la organización y por consiguiente insatisfacción por parte de los usuarios.

Por ello en el presente estudio de investigación, el cual lleva por título “Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista- Ayacucho, 2022”, tiene por objetivo de establecer si existe o no relación entre las variables en estudio; el cual será de mucha utilidad ya que con la información brindada podremos detectar en qué medida la organización se ve afectada con el rendimiento del recurso humano y las posibles causas, sesgos y/o agentes externos; y contribuir al desarrollo, mejoramiento y cambio institucional.

Se formuló el siguiente problema general: ¿Cuál es la “relación entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”?

Los problemas específicos planteados fueron:

- a) ¿Cuál es la “relación que existe entre las políticas y planificación estratégica y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”?
- b) ¿Cuál es la “relación que existe entre la gestión del empleo de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”?
- c) ¿Cuál es la “relación que existe entre la gestión del desempeño de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”?
- d) ¿Cuál es la “relación que existe entre la gestión de compensación de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”?
- e) ¿Cuál es la “relación que existe entre la gestión del desarrollo, capacitación de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”?
- f) ¿Cuál es la “relación que existe entre la gestión de las relaciones humanas, sociales de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”?

Se planteó el siguiente objetivo general: Identificar la “relación que existe entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

Los objetivos específicos propuestos fueron:

- a) Determinar la “relación que existe entre las políticas y planificación estratégica y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.
- b) Determinar la “relación que existe entre la gestión del empleo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

- c) Determinar la “relación que existe entre la gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.
- d) Determinar la “relación que existe entre la gestión por compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.
- e) Determinar la “relación que existe entre la gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.
- f) Determinar la “relación que existe entre la gestión de las relaciones humanas, sociales y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

En la presente investigación se utilizó el enfoque cuantitativo no experimental, tipo de investigación aplicada, diseño descriptivo correlacional de corte transversal.

Se halló que el 26,6% de trabajadores señalaron que la “gestión de recursos humanos y desempeño laboral” fue regular y 19,3% bajo, ( $Rho = 0,245$ ;  $p=0,010 < 0,05$ ). El resultado del estadístico evidencia relación positiva entre ambas variables. Conclusión: La “gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” están relacionados significativamente.

El estudio comprende cinco capítulos: I. Introducción, que incluye la descripción de la realidad problemática, importancia, justificación, formulación del problema, objetivos. II. Marco teórico que incluye antecedentes de estudio, bases teóricas, Hipótesis, variables. III. Materiales y métodos: Considera diseño metodológico. IV. Resultados, que incluye resultados descriptivos e inferenciales. V. Discusión, que incluye contrastación de los resultados con estudios similares y contrastación de la Hipótesis. Conclusiones. Recomendaciones. Referencias Bibliográficas; finalmente contiene un apartado de anexos.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de estudio.

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales.

**Alarcón, et al** <sup>9</sup>. Realizó el estudio en el 2020 con el objetivo de “determinar el nivel de satisfacción y motivación laboral de los y las profesionales matronas del Hospital de Puerto Montt-Chile”, para ello realizaron una investigación de carácter cuantitativo, descriptivo y transversal; la población estuvo constituida por 38 personales obstetras de las áreas de: neonatología, ginecología y obstetricia. Para la medición de la motivación emplearon el Job Diagnostic Survey y para la dimensión satisfacción laboral emplearon la escala de SL-SPC. Se determinó la confiabilidad de los instrumentos Alfa Cronbach cuyos resultados fueron 0,75 y 0,82 respectivamente. Para el cuestionario de motivación y satisfacción se aplicó la escala de Likert. Obteniéndose los siguientes resultados: en la evaluación del nivel de motivación muestra que, de un total de 35 trabajadores que participaron en la encuesta, solamente el 23% muestran un nivel de motivación alta y el 60 % un nivel medio; determinándose que poseen niveles de motivación medio en todas las dimensiones estudiadas. En cuanto a la medición del nivel de satisfacción en general, se evidencia que el 23% posee un alto nivel de satisfacción, el 9% percibe un menor nivel de satisfacción en la dimensión de las condiciones físicas y/o materiales. Determinándose que en las dimensiones estudiadas con respecto a la motivación los profesionales poseen nivel medio, y en la dimensión satisfacción, el estudio arrojó un nivel medio-bajo. Concluyendo que si existe relación entre ambas variables, siendo éste de mediana intensidad.

**Araya M** <sup>10</sup>. El presente estudio se realizó en el 2019 con la finalidad de “determinar si existe relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional percibidos por funcionarios de atención primaria de salud de una comuna de Chile”. La investigación fue de tipo analítico, corte transversal, la muestra conformada por 110 trabajadores pertenecientes a dos Centros de Salud Familiar de una comuna de Chile. Se empleó la escala de Likert, se utilizó prueba de Rho de Spearman para explorar correlaciones. Obtuvo los siguientes resultados: Ambos establecimientos de salud presentaron un nivel medio de satisfacción laboral ( $3,32 \pm 0,93$ ) y clima organizacional ( $3,45 \pm 0,83$ ). La dimensión con promedio general más bajo de la dimensión satisfacción laboral fue satisfacción

por el ambiente físico ( $2,80 \pm 0,93$ ) y para el clima organizacional fue reconocimiento ( $3,12 \pm 0,77$ ). En cuanto al promedio general más alto fue satisfacción con que realizan su trabajo ( $3,56 \pm 0,87$ ) con una confianza de ( $3,66 \pm 0,88$ ) respectivamente. La correlación entre los puntajes globales de ambas escalas fue estadísticamente significativa  $0,636$  ( $p \leq 0,001$ ). Concluyendo que la percepción de un clima organizacional alto se relaciona con un mayor nivel de satisfacción laboral en los funcionarios de salud estudiados.

En el año 2020 **Herdoiza Z**<sup>11</sup>. Realizó la investigación con la “finalidad de estudiar el comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de enfermería, en el hospital IESS Babahoyo – Ecuador”. La metodología fue descriptivo, correlacional, enfoque mixto, diseño explicativo secuencial. Se investigó las variables: comportamiento organizacional conformado por ocho dimensiones y la variable de desempeño laboral conformado por cuatro dimensiones. Se aplicó la correlación de Pearson obteniéndose un valor de  $0,864$  y una significancia ( $p < 0,05$ ), estableciéndose así que las variables en estudio tiene una relación positiva. Concluyendo que el “comportamiento organizacional influye positiva y significativamente en el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital IESS Babahoyo”.

**Rivera et al**<sup>12</sup>. Éste estudio se realizó con la finalidad de “analizar la motivación, el clima social organizacional y la satisfacción en las relaciones interpersonales desde la perspectiva del área de trabajo”. Se realizó la investigación bajo la metodología con diseño no experimental. La población conformada por 52 empleados que laboraron en Integrado en Salud IPS LTDA - Colombia. El instrumento Psicológico diseñado para valorar y determinar objetivamente factores de motivación clasificados en 3 dimensiones: la primera dimensión orientada a las condiciones motivacionales interna, la segunda medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo y la tercera denominada condiciones motivacionales externas. Se utilizó la Escala de Likert para ambas variables Clima Social Organizacional y satisfacción de las relaciones interpersonales en el trabajo, para así medir los fenómenos en torno a las actitudes de los individuos. Demostrándose que existe relación estadísticamente significativa entre ambas variables ( $p < 0,05$ ); evidenciándose una correlación positiva en la Relaciones Interpersonales y la Motivación laboral ( $Rho = 0,47$ ). Se



concluye que mientras más favorable sean percibidas las Relaciones Interpersonales, mayor será la Motivación Laboral.

La presente investigación realizada por **Burgos M**<sup>13</sup>. Tuvo como propósito determinar la relación entre motivación y rendimiento laboral de Instituciones del sector salud en Colombia. El tipo de investigación fue de tipo aplicada, no experimental, transeccional. La población investigada estuvo conformada por Gerentes, Coordinadores de RRHH, Auxiliares y Coordinadores Médicos de las instituciones de salud de la Guajira Colombiana, se aplicaron como instrumento las encuestas, conformadas por 27 ítems para cada variable en estudio, con respuestas tipo escala de Likert; se obtuvo una confiabilidad alta de 0,97 y 0,96 para cada instrumento. Obteniéndose como resultado un deficiente rendimiento en los equipos de trabajo para alcanzar los objetivos; con respecto a motivación de los equipos de trabajo en las instituciones del sector salud de Colombia es moderada al logro, poder y afiliación para alcanzar las metas organizacionales. Concluyendo que “los resultados producto de la aplicación del coeficiente de Pearson establecen la correlación entre ambas variables, revelando que existe una correlación positiva media, lo cual indica una relación moderada entre ambas variables”.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales.**

En la tesis presentada por **Díaz R**<sup>14</sup>, realizó el estudio en el 2021 con el propósito de “determinar la relación entre gestión por Competencias y la gestión del Rendimiento en el Sistema de Recursos Humanos de la Administración Central del Ministerio de Salud”. El enfoque de investigación que utilizó fue cuantitativo, diseño correlacional, de tipo no experimental. Los resultados se sometieron a la prueba de Alfa de Cronbach y la Prueba de Kolmogorov-Smirnov. La técnica que se empleó fue mediante encuestas y cuestionarios organizado con preguntas cerradas y escala tipo Likert, se sometió a la evaluación por cuatro expertos para la validación del instrumento. En la variable gestión del rendimiento el 45.3% de los trabajadores opinaron que era regular, el 23.8% eficiente, el 21.8% deficiente; y el 9.0% muy deficiente. Por consiguiente, el autor concluyó que existe “relación significativa entre la variable gestión por competencias y la variable gestión del rendimiento” en los servidores públicos del sistema de recursos humanos. Determinó que se relaciona positivamente la variable gestión por competencias con la variable en estudio.

En la tesis realizada por **Ccala M**<sup>15</sup>, investigó en el 2019 “En qué medida los estilos de liderazgo se relacionan con la gestión de recursos humanos en los servicios de Salud en la Red Cusco Norte”, de tipo aplicada, diseño no experimental, correlacional. La muestra se conformó por 156 trabajadores de los diferentes establecimientos de la Red Norte – Cusco. Como técnica utilizó las encuestas, como instrumentos aplicó cuestionarios. Así mismo para la recolección de datos los instrumentos fueron adaptados. Obtuvo las siguientes conclusiones: Los “estilos de liderazgo en los establecimientos de salud de la Red Norte – Cusco, en el año 2017 se relacionan significativamente con la gestión de recursos humanos, donde el valor  $p < 0,05$ ”. En cuanto a la gestión de recursos humanos de los centros de salud de la Red Norte- Cusco, el 48,7%.de los encuestados indica que es deficiente, el 41,7% regular y el 9,6% menciona que es buena. En la dimensión incorporación y selección de los recursos humanos percibe que es deficiente en un 51,3%; 41% es regular y el 7,7% opina que es bueno. Del mismo modo, evidenció que la participación en las decisiones de los miembros es de regular a deficiente, las disposiciones de seguridad que maneja el establecimiento de salud para su personal es regular. Por consiguiente el establecimiento de salud garantiza de manera regular el nivel de competencia de sus colaboradores.

El estudio realizado por **Torres C**<sup>16</sup> quien investigó con el objetivo de “Identificar la relación entre gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Urología del Hospital Central Policía Nacional del Perú Luis Nicasio Sáenz - 2019”. La población en estudio constituida por 50 empleados del Servicio de Urología. Obtuvo los siguientes resultados: El 48% de los encuestados opinaron que la gestión del recurso humano es de nivel regular y el 68% posee un alto grado de desempeño laboral; el 44% de encuestados observaron un nivel adecuado en la dimensión gestión de incorporación, el 68% un nivel regular en gestión de capacitación, el 56%, un nivel regular en gestión de evaluación y el 54% un nivel inadecuado en gestión de incentivos. Existiendo relación entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral ( $p < 0,001$ ,  $Rho = 0,491$ ), de igual forma las siguientes dimensiones: gestión de incorporación ( $p = 0,026$ ,  $Rho = 0,316$ ); la de capacitación y desarrollo ( $p = 0,005$ ,  $Rho = 0,390$ ); la evaluación de desempeño ( $p = 0,029$ ,  $Rho = 0,309$ ). Por el contrario no se evidenció relación entre la dimensión gestión de incentivos y el desempeño laboral ( $p = 0,170$ ,  $Rho = 0,197$ ). Se concluyó que las variables “gestión del recurso humano y el desempeño laboral” están relacionados significativamente.

En la investigación de **Jara, et al** <sup>17</sup>. Realizó el estudio en el 2018, el objetivo fue “determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración central del Ministerio de Salud del Perú” durante el periodo 2018. El método utilizado fue el hipotético - deductivo, diseño no experimental, transversal. La población estuvo conformada por trabajadores de la sede central del Ministerio de Salud. Se utilizó el muestreo no probabilístico. Los resultados permitieron contrastar la hipótesis que la “gestión del talento humano” influye en el mejoramiento de la gestión pública y “desempeño laboral”, afirmando que ante un coeficiente R<sup>2</sup> de Nagelkerke con una influencia de 44,4% sobre la variable mejoramiento de la gestión pública y 28,4% sobre la variable desempeño laboral. Concluyendo que la gestión del talento humano es adecuada, incidiendo en el mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral de la Administración central del Ministerio de Salud.

**Rosas E** <sup>18</sup>. El estudio se realizó en el Gobierno Regional de Pasco en el periodo 2017 con la finalidad de “determinar la relación que existe entre la Gestión del talento humano y la motivación laboral”. El enfoque fue cuantitativo, hipotético – deductivo de tipo aplicada y diseño no experimental de alcance correlacional, corte transversal. La muestra fue de 105 trabajadores administrativos (funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares). La técnica utilizada fue a través de encuestas, análisis documental, observación y los instrumentos fueron cuestionarios, guías de análisis documental y guías de observación. Obteniéndose los siguientes resultados: En cuanto a la gestión del talento humano se observa que el 30,5% la considera como ineficaz, el 68,6% medianamente y el 1% eficaz. En cuanto a la motivación se tuvo como resultado que el 35,2% baja, el 63,8% regular y el 1% alta. La investigación concluye que existe “relación directa positiva y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral”, demostrándose una alta relación entre las variables, cuyo coeficiente de correlación Rho Spearman fue de 0,818.

### **2.1.3. Antecedente regional**

El estudio realizado por **Castillo y Chipana** <sup>19</sup> en el 2017 planteó como objetivo de la investigación que “sí existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Sede de la Dirección Regional de Salud – Ayacucho periodo 2017”. El método utilizado fue el deductivo, el diseño no experimental, transversal, correlacional. La

muestra estuvo constituido por 184 trabajadores administrativos. La técnica utilizada fue mediante encuestas. En este trabajo de investigación se confirma la hipótesis alterna evidenciándose la relación positiva entre la “gestión de recursos humanos y el desempeño laboral” de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud, debido a que el “r” es 0,804, así mismo concluyeron que una adecuada gestión de recursos humanos contribuye a un buen desempeño laboral a los trabajadores. Del mismo modo el proceso de integración se relacionó significativamente con el desempeño laboral, ya que el “r” es 0,707, que equivale a un adecuado proceso de integración, fomentando y contribuyendo de manera positiva al desempeño de los trabajadores. Demostrándose que existe suficiente evidencia empírica para afirmar la relación significativa entre las variables investigadas.

## **2.2. Bases teóricas.**

### **2.2.1. Recursos humanos**

Los “recursos humanos”, constituyen en nuestros días, el activo fundamental con que cuenta toda institución. La tecnología, los equipos y/o materiales, incluso el capital económico, no son por sí mismos importante sin la participación humana. Es el ser humano, “quien con sus conocimientos, experiencia, sensibilidad, compromiso, esfuerzo y trabajo; hace posible potenciar e integrar estos recursos, a fin de lograr el desarrollo de la organización”, y por consiguiente la perspectiva, misión, optimizando la calidad, cantidad, oportunidad de los recursos y servicios que se genera <sup>1</sup>.

### **2.2.2. Gestión de Recursos Humanos**

La “gestión de recursos humanos” se define como un cargo administrativo que se realiza de forma eficaz, el cual permite el reclutamiento de trabajadores, una selección adecuada, capacitación de los trabajadores, remuneración, desarrollo, evaluación del desempeño y demás factores externos e internos <sup>20</sup>.

La “gestión de recursos humanos” se precisa como la virtud de conservar a la organización productiva, eficiente y eficaz, a partir del uso adecuado del talento humano, cuyo objetivo “son las personas y sus relaciones en la organización, así como el de crear y mantener un clima laboral favorable, desarrollar habilidades y

capacidades de los trabajadores, que permitan el desarrollo individual y organizacional sostenido”<sup>1</sup>.

Chiavenato<sup>1</sup> 21. Define “como el manejo de personas y organizaciones, ambos elementos se relacionan entre sí, con la finalidad de poder alcanzar las metas a nivel personal y organizacional”. La “gestión de recursos humanos” es una agrupación que incluye la planificación, las políticas, habilidades, destrezas, entre otras, las cuales son imprescindibles para conducir los aspectos administrativos y el manejo adecuado de los recursos humanos.

En la “gestión de recursos humanos” en establecimientos de primer nivel, es fundamental que se viabilice las políticas y estrategias emprendidas en el sector salud, la “gestión de recursos humanos” no puede delimitarse solo a procesos netamente administrativos, sino también debe proyectarse a alcanzar los resultados e impactos requeridos, logrando así posicionamiento el cual cree y promueva una “cultura de trabajo que valore el desempeño laboral como factor determinante para la consecución de las estrategias emprendidas”<sup>7</sup>.

La “gestión de recursos humanos” demanda la cooperación de todos los que laboran en la institución, lo cual debe englobar todas las acciones y actividades para así lograr la eficiencia y eficacia en la organización<sup>22</sup>.

### **2.2.2.1 Dimensiones de la gestión de recursos humanos**<sup>23</sup>

#### **a) Gestión del recurso humano**

Las políticas de recursos humanos, describen los criterios rectores para los procesos de gestión.

Planificación y organización: encargada de evaluar la cantidad de personal que se requiere a nivel de toda la institución y “decidir si las necesidades serán cubiertas por personal de la propia organización o por personal externo”<sup>1</sup>.

La “planificación estratégica de recursos humanos” a nivel sanitario puede plantearse o determinarse como la “planificación intencionada de intervenciones que diferentes instituciones, actores o fuerzas sociales” ejecutan en el proceso de desarrollo de recursos humanos en salud, considerando que la planificación tiene como objetivo la modificación determinado socialmente. “Éstas intervenciones,

son valoradas en función de su contribución, positiva o no”, mejorando la cobertura de los servicios de salud y, por ende la salud de la ciudadanía <sup>24</sup>.

Las entidades “podrán contribuir diseñando planes de desarrollo técnico y administrativo, que permitan al personal visualizar expectativas claras de capacitación, progreso, realización personal y profesional en los distintos niveles de la organización” <sup>25</sup>.

## **b) Gestión del empleo <sup>23</sup>**

Orientado esencialmente a desarrollar un conjunto de políticas y normas concerniente al reclutamiento, selección, desplazamiento, y salida de los trabajadores de las instituciones del sector salud, de acuerdo al perfil profesional, puesto de trabajo, establecido por el contratante, permitiendo un resultado acorde con los objetivos sanitarios del sector.

Reclutamiento: Proceso por el cual las instituciones sanitarias captan y convocan a gran número de aspirantes para realizar la selección, de acuerdo a las necesidades registradas en el proceso de planeamiento.

Selección: Proceso mediante el cual se elige entre todos los aspirantes reclutados; no únicamente a lo que se ajusten al perfil de la plaza, sino también, los que cuenten con las capacidades y aptitudes necesarias para un desempeño exitoso.

Inducción: Proceso de pautas generales que se proporcionan, se da como precedente a la iniciación de la actividad laboral del trabajador, proporcionándole un informe principal sobre la organización (reglas, políticas, normativas y características de la institución), las tareas, responsabilidades, funciones a ejecutar e información relevante para desarrollar las actividades de forma satisfactoria.

Administración de procesos disciplinarios: Es el conjunto de acciones orientadas a investigar y en algunos casos a sancionar diversos comportamientos y/o conductas de los trabajadores, que conlleven al incumplimiento de deberes, violación de prohibiciones y abuso en el ejercicio de derechos y funciones; conforme a la “normatividad aplicable, tipificación de la falta, diseño de Reglamento Interno de Trabajo, el registro y actualización en el Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido” <sup>24</sup>.

### **c) Gestión del desempeño** <sup>23</sup>

Es el proceso mediante el cual se debe alinear los dos componentes básicos, la estrategia de la organización y los objetivos; mejorando el desenvolvimiento de todo los trabajadores de la institución en busca de la mejora continua de los resultados.

Para que la “gestión del desempeño” sea exitoso debe al menos poseer los siguientes elementos: herramientas y procedimientos internos que brinden soporte; los trabajadores deben conocer y entender los estándares de desempeño y de igual forma tener las competencias necesarias para cumplir con las expectativas de desempeño. De igual forma, la institución deberá ofrecer actividades de capacitación y desarrollo que permita el logro de las metas de rendimiento, con la finalidad de promover y mantener un nivel alto e igualdad de oportunidades.

Planificación del desempeño: Es el proceso que define los estándares de competencias, las metas a alcanzar sobre el rendimiento de manera individual, acorde a las prioridades, estrategias y objetivos de la organización. De igual forma las técnicas, métodos y diseños de los instrumentos a emplearse para la evaluación del desempeño, para lograr una medición de manera objetiva de las competencias y del cumplimiento de las metas de los trabajadores <sup>24</sup>.

Evaluación del desempeño: Radica en lograr la medición de manera transparente y objetiva de las competencias y del cumplimiento de las metas de los trabajadores sanitarios logrados en el tiempo establecido.

Retroalimentación y diseño de planes de mejora del desempeño individual: Proceso mediante el cual se realizará el método de control cuyo objetivo es el mejoramiento paulatino de los resultados, así mismo se diseñarán proyectos de mejora continua, en base a los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño individual.

### **d) Gestión de la compensación** <sup>23</sup>

En la “gestión de recursos humanos” hablar de las compensaciones y de los beneficios está orientada a las retribuciones y/o remuneraciones que otorga la

institución por realizar su trabajo. Del correcto plan de compensación depende que las personas deseen integrarse a dicha organización.

Incentivos: Es todo aquello que impulsa a las personas a mejorar ciertas tareas o aspectos, se puede considerar un beneficio tras alcanzar una meta institucional. La compensación puede ser de carácter monetario o no, incluye las reglas, pautas e instrumentos definidos y aplicados por la organización brindando un reconocimiento al logro del personal.

Retribuciones salariales: Se define como el salario o sueldo fijado previamente, de acuerdo a la Escala Salarial en base al perfil del puesto y a la categorización por niveles.

Administración de beneficios y bonificaciones, compensación ajustada y priorizada: Se refiere a la bonificación extra salarial que se brinda, como son: seguros (de salud, de vida), vacaciones, traslados subsidiado, alimentación subsidiado, entre otros.

#### **e) Gestión del desarrollo y la capacitación <sup>23</sup>**

Está orientada a desarrollar las capacidades laborales de los empleados, con la finalidad de fortalecer sus competencias otorgando escenarios de aprendizaje y así retener el "recurso humano", acorde con la cultura y la distribución organizacional.

El desarrollo de capacidades es el proceso mediante el cual las organizaciones se encargan de otorgar herramientas e instrumentos que facilitarán la adquisición de conocimientos tanto personal como colectivo, con el propósito de desarrollar las competencias laborales del personal.

#### **f) Gestión de las relaciones humanas y sociales <sup>23</sup>**

Elemento de la "gestión de recursos humanos" que comprende las relaciones interpersonales entre la organización y los servidores, considerándose cinco procesos: Relaciones laborales (individuales y colectivas), Cultura y clima organizacional, Seguridad y salud en el trabajo, Bienestar social, y Comunicación interna.

Gestión de las Relaciones Laborales: Proceso mediante el cual se realiza actividades para prevenir y resolver conflictos entre la dirección de la institución y



los servidores sociales; dicho proceso comprende los acuerdos generales de los salarios y las condiciones de trabajo, que permitan manejar de forma apropiada los problemas.

Gestión de la cultura y Clima Organizacional: La “cultura organizacional” son aquellas normas y valores por el cual se rige una organización, en base a los principios, conductas, que adoptan y comparten los miembros. El “clima organizacional” es el conjunto de habilidades, aptitudes, cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes en un entorno de trabajo específico, las cuales son observadas por los trabajadores que conforman la institución, orientado a mejorar la apreciación de la satisfacción colectiva de los servidores civiles. <sup>25</sup>.

Seguridad y salud en el trabajo: Conformado por normas, procedimientos y medidas que protejan la integridad tanto física y psicológica del servidor civil, implementándose medidas que prevengan riesgos sobre la salud que son innatos a las labores del puesto y al espacio físico en que se realizan los trabajos. Relacionado con el análisis y la prevención de las enfermedades laborales.

Bienestar social: Comprende actividades que influyen en el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores y de su familia, el cual propicie que en el ambiente de trabajo haya tranquilidad y satisfacción humana. Incluyendo promoción de actividades deportivas, desarrollo de actividades recreacionales, culturales, etc.

Comunicación interna: Es una estrategia que consiste en transmitir, motivar, persuadir, recordar, informar y compartir contenidos de interés para mejorar la productividad de los empleados, para lo cual los contenidos deben ser adecuados con características claras e integrales, con el único propósito de integrar el equipo humano de la organización.

### **2.2.3. Desempeño laboral**

En la actualidad se requieren nuevos retos, que los “recursos humanos” deben perfeccionar, entre ellos son las habilidades, actitudes, calidad de trabajo que aporta a sus tareas diarias, para alcanzar los resultados necesarios para un buen desempeño laboral en un periodo determinado, para ello es preciso enmarcar el desempeño laboral con los objetivos y estrategias del sector, identificando el

aporte del trabajador sanitario, evaluando los resultados de metas y objetivos diseñados por el Ministerio de Salud, definiendo las capacidades profesionales <sup>26</sup>.

Chiavenato I <sup>28</sup>. Define como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, “éste constituye una estrategia particular para lograr los objetivos” y de acuerdo a ello se tiene una serie de características individuales, como son: capacidades, habilidades, necesidades y cualidad, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afecten los resultados. De igual forma define el desempeño laboral como “toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de todo aquello de lo que es responsable y que será medido en base a su ejecución”.

Chiavenato I <sup>20</sup>. Define el desempeño laboral como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización” los cuales son medibles en términos de competencias profesionales y sus habilidades personales a nivel individual. El desempeño laboral de los trabajadores de una institución se evalúa a través de competencias, habilidades, actitudes, dominio, mando, entre otros, y saber reconocer que el trabajo ejecutado permite cooperar con los logros institucionales. De tal manera que la entidad prestadora de servicios garantice adecuadas condiciones laborales, pudiendo detectar las fortalezas y debilidades con respecto al rendimiento laboral y aplicar correctivos si así se requiere.

### **2.2.3.1 Evaluación del desempeño**

**Moreno L** <sup>27</sup>. Menciona que es un “procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios”. La evaluación se mide retrospectiva y prospectivamente para comprobar el grado de cumplimiento de las expectativas y los objetivos propuestos a nivel individual.

Chiavenato I <sup>28</sup>. Manifiesta que el desempeño varía de un individuo a otro, el cual dependerá de múltiples condicionantes ya sea, por la retribución salarial, los incentivos, entre otros, los cuales servirán de estímulo para realizar el trabajo y a su vez el resultado final dependerá de sus habilidades y destrezas del trabajador. La Evaluación del desempeño es una “apreciación sistemática del desempeño de

cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona”.

La evaluación del “desempeño laboral” es primordial para que las empresas tengan información acertada sobre los resultados de desempeño de cada uno de los colaboradores de la empresa, no es un trabajo sencillo y en reiteradas ocasiones sea observado que la evaluación ha dejado mucho que desear. Se puede considerar como un procedimiento estructural y sistémico en el cual se mide, evalúa e influye sobre las características, comportamiento y resultados concernientes al trabajo <sup>27</sup>.

### **2.2.3.2 Objetivos de la evaluación del desempeño <sup>28</sup>**

Los objetivos principales de la evaluación del desempeño:

- a) Efectuar la medición del talento humano en el sentido de establecer su plena aplicación.
- b) Permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso fundamental de la institución en el cual la productividad pueda desarrollarse de manera indefinida, dependiendo de la forma de gestión.
- c) Brindar oportunidad de crecimiento y situaciones de verdadera participación a todos los elementos de la organización, teniendo presente los objetivos organizacionales y los objetivos individuales.
- d) Proporcionar una descripción fiable y exacta de la forma en que el recurso humano cumple con su labor de acuerdo al puesto de trabajo.

### **2.2.3.3 Beneficios de la evaluación de desempeño**

Cada vez que el proyecto de evaluación del desempeño está adecuadamente planificado, previsto, ordenado y desarrollado, brindará un rendimiento a corto, mediano y largo plazo. Básicamente los primeros en obtener el beneficio serán: la persona, el gerente, la organización y la colectividad <sup>29</sup>.

a) Beneficios para el jefe<sup>29</sup>:

- Valorar de forma adecuada el rendimiento y la conducta de los trabajadores, con apoyo de las variables y los elementos de evaluación, principalmente con un sistema de medición capaz de contrarrestar la subjetividad.
- Plantear disposiciones dirigidas a corregir los estándares de desempeño de sus trabajadores.
- Informar de manera precisa a los trabajadores el mecanismo de evaluación de desempeño, con la finalidad de que entiendan exactamente como es el proceso, y así mismo conozcan los resultados de su evaluación.

b) Beneficios para el subordinado<sup>29</sup>:

- Saber cuáles son las características más relevantes que la organización considera primordial con respecto a las capacidades y rendimiento laboral de los trabajadores.
- Comprender cuáles son las perspectivas del superior con respecto al desempeño (fortalezas y debilidades), de acuerdo a la evaluación de la cabeza de la organización.
- Conocer de las medidas que aplica el jefe con la finalidad de perfeccionar el desempeño del subordinado (capacitaciones, planes de adiestramiento, entre otros), y por su parte el trabajador tendrá que capacitarse por cuenta propia.
- Autoevaluar y autocriticar su desarrollo y autocontrol.

c) Beneficios para la institución <sup>29</sup>:

- Puede medir la capacidad del talento humano a corto, mediano y largo plazo, definiendo la aportación de cada trabajador.
- Puede reconocer a aquellos subordinados que requieran capacitaciones o adiestramiento en áreas concretas de actividad, seleccionando a los trabajadores que tengan condiciones para ser ascendidos o transferidos.

- Puede otorgar mayor funcionamiento a su política de “recursos humanos”, proporcionando oportunidades a los trabajadores (no solo ascensos, si no de perfeccionamiento y de autodesarrollo), promoviendo el rendimiento y potenciando las habilidades interpersonales en el ámbito laboral.

#### **2.3.3.4 Tipos de medición del desempeño:**

Werther W y Davis K <sup>30</sup> plantean dos tipos de medición del desempeño:

**1. Mediciones Objetivas:** Son aquellas que reflejan resultados comprobables por otras personas. Por regla general las “mediciones objetivas tienden a ser de índole cuantitativa”. Basándose en diversos elementos como la cantidad de artículos que se puedan producir, cuántas resulten defectuosos, cantidad de material ahorrado, qué cantidad se logró vender o cualquier otro elemento medible matemáticamente de manera concreta.

**2. Medidas Subjetivas:** Son las calificaciones no comprobables, que pueden considerarse precepciones del evaluador, este modelo de medición conlleva a desviaciones en la calificación. Las cuales suelen ocurrir con mayor incidencia cuando el examinador no conserva su objetividad en diferentes aspectos, entre ellos se tiene:

- Elementos subjetivos: Se da cuando la precepción y opinión personal interfiere el juicio del evaluador, distorsionando íntegramente el proceso siguiente; siendo desfavorable o no para el evaluado.
- Error por tendencia al promedio: Existen evaluadores que evitan calificar puntuaciones altas o bajas, tergiversando así las calificaciones para que se aproximen al término medio. En sí al posicionar a los evaluados al término medio de rendimiento, los evaluadores están encubriendo a aquellos que tienen problemas en alcanzar los estándares exigidos y por ende perjudicando a aquellos que sí han logrado el esfuerzo preponderante.
- Interferencia de razones subconsciente: Muchos evaluadores optan por actitudes sesgadas, ya sea muy complacientes o demasiadas estrictas, con la finalidad de ganar simpatía, popularidad o autoridad, si el evaluador considera que “estos empleados no han cumplido bien su tarea” o “si me

muestro duro aumentará mi influencia sobre éstas personas”. El riesgo de que se distorsione la percepción se incrementa cuando los estándares de desempeño son imprecisos y mal definidos.

- Efecto de acontecimientos recientes: Las calificaciones se pueden ver perjudicadas debido a las recientes acciones del trabajador. Probablemente estos acontecimientos ya sean positivos o negativos estén presentes en el pensamiento del evaluador.
- Efecto de halo o aureola: Ocurre esta desviación cuando el evaluador se parcializa con la calificación, e incluso antes de efectuar la evaluación del desempeño, motivado por el afecto, aprecio o antipatía hacia el empleado. Frecuentemente se presenta estos inconvenientes cuando es el turno de evaluar a sus amistades o a los que no los considera así.

#### **2.3.3.4 Factores de calificación en la Evaluación del desempeño laboral**

**Moreno L** <sup>27</sup>. El cual detalla la calificación en seis factores: Competencia profesional, capacidad de organización, capacidad de mando, relaciones interpersonales, sentido de responsabilidad, eficacia de gestión.

- **Competencia Profesional.** Características subyacentes a la persona conformada por los conocimientos, prácticas y destrezas empleadas en el rendimiento de las tareas y objetivos del cargo.
- **Capacidad de organización:** Adecuada capacidad organizativa entre las políticas y los objetivos encaminados a un mismo fin. Facultad de administrar, sistematizar e inspeccionar los “recursos humanos”, aspectos técnicos, bienes materiales, capacidades y habilidades para perfeccionar la eficacia de la labor.
- **Capacidad de mando:** Atributo del poder el cual involucra los esfuerzos ligados a un solo objetivo. De acuerdo al grado de liderazgo de quien está al mando de la organización. Conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes que tiene la autoridad o el líder para aplicar sobre sus súbditos.
- **Relaciones interpersonales:** También denominadas relaciones humanas es la interacción recíproca entre dos o más personas, para lograr una adecuada conexión la comunicación es una pieza fundamental. De igual forma debe

coexistir una relación entre la empatía y las relaciones interpersonales, de no ser así no se llegará muy lejos.

- **Sentido de responsabilidad:** El sentido de responsabilidad es un valor y una práctica ética, que impactará en todos los aspectos, ya sea en lo familiar, académico, profesional, laboral, por ello es el compromiso que asumimos con los demás.
- **Eficacia de gestión:** Se entiende como el nivel en que se cumplen con los objetivos en relación con la calidad que es percibida por los usuarios.

Y así se podría mencionar demás factores a evaluar, para ello cada organización debe saber elegir cada elemento, de acuerdo a cuál se acomode mejor a las necesidades y que respondan adecuadamente a los objetivos institucionales.

**Chiavenato I** <sup>28</sup>. Nos presenta la metodología tradicional de “evaluación del desempeño”. Siendo las que mayor se emplean las siguientes: “las escalas gráficas, la elección forzosa, la investigación de campo, los incidentes críticos y las listas de verificación”.

- **Método de escalas gráficas:** Es un método frecuente y popular que es aplicado por su simplicidad. Su empleo demanda mucho cuidado con la finalidad de equilibrar la imparcialidad y juicios anticipados del evaluador, pudiendo interferir con los resultados. Es materia de un sin número de críticas, principalmente porque los resultados se reduce a expresiones numéricas por medio de procedimientos matemáticos o estadísticos con el fin de controlar las distorsiones de orden propiamente de los evaluadores.

Este método evalúa el desempeño de los trabajadores con componentes ya determinados y registrados. Utilizando un formulario de doble acceso, en el cual las líneas sentido horizontal constituyen los factores de “evaluación del desempeño”, y las columnas sentido vertical, representa los grados de variación de tales factores. Estos se seleccionan previamente y eligen para determinar las cualidades que se intenta evaluar en las personas. Cada factor se define mediante una “descripción sumaria, simple y objetiva”, cuanto mayor sea esa representación, mejor será la precisión del factor. Cada uno se

dimensiona de modo que plasme desde un desempeño insatisfactorio hasta un desempeño excelente. Entre estos dos extremos existe tres posibilidades: Escalas gráficas continuas, semi continuas y discontinuas.

#### **2.3.3.5 Ventajas del método de escalas gráficas:**

- Proporciona a los evaluadores una herramienta de evaluación sencilla de interpretar y de aplicación simple.
- Brinda un enfoque completo y resumido de los factores de evaluación, enmarcando las características de mayor importancia del desempeño, relevantes para la organización y el contexto de cada evaluado ante ellas.
- Facilita en esencia el trabajo del evaluador y el registro de la evaluación no es demasiado complejo.

#### **2.3.3.6 Desventajas del método de escalas gráficas:**

- No proporciona flexibilidad al evaluador, ya que se debe adaptar al instrumento en lugar de adaptarlo a las características del evaluado.
- Es propenso a alteraciones e indiferencias particulares de los evaluadores, generalizando la percepción de los empleados en todos los factores de evaluación. Cada ser humano aprecia y analiza de manera diferente las situaciones de acuerdo con su "campo psicológico". Esta interposición intrínseca y personal, de orden emocional y psicológico, crea tendencia en ciertos evaluadores, al efecto del halo o al efecto de prototipos, por los que los evaluadores conceptúan que un trabajador destacado es óptimo en todos los factores. Por consecuencia, un evaluador muy estricto puede conjeturar que todos sus empleados son tolerables y vulnerables en todos los aspectos.
- Propenso a caer en la monotonía y a universalizar los resultados de las valoraciones.
- Precisa métodos matemáticos y estadísticos para modificar desviaciones, así como el poder personal de los evaluadores.



### **Definición de términos:**

**Administrar:** Dirigir, actuar con autoridad o tener facultad sobre una organización y de las personas que lo conforman.

**Administración:** Acto de gobernar o gestionar las organizaciones, recursos humanos, con la finalidad de lograr los objetivos determinados.

**Aptitud:** Idoneidad de una ser humano para ejecutar apropiadamente alguna diligencia, ocupación o prestación.

**Calidad:** Reside en aquellas particularidades del producto que se fundamenta en aquellas precisiones del consumidor proporcionando un resultado satisfactorio.

**Capacitación:** Se considera como una herramienta formativa a corto plazo el cual emplea un método planificado, metódico y estructurado mediante el cual los trabajadores de la empresa adquieren los conocimientos, destrezas, aptitudes y habilidades sistemáticas, imprescindible para acrecentar su eficacia en el logro de los objetivos que se haya planteado la organización en la cual se desenvuelve.

**Desempeño:** Capacidad, decisión y aptitud para ejecutar diversas tareas.

**Desempeño laboral:** Calidad del trabajo que el subordinado aporta a sus tareas diarias, durante un periodo de tiempo.

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general:**

Hi: Existe relación significativamente entre la “gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

Ho: No existe relación significativamente entre la “gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

#### **2.4.2. Hipótesis específicas:**

- a) Existe relación significativa entre las “políticas y planificación estratégica y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.
- b) Existe relación significativa entre la “gestión del empleo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.
- c) Existe relación significativa entre la “gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.
- d) Existe relación significativa entre la “gestión por compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.
- e) Existe relación significativa entre la “gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.
- f) Existe relación significativa entre la “gestión de las relaciones humanas, sociales y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

#### **2.5. Identificación de variables**

##### **Variable 1**

- Gestión de Recursos Humanos  
Es cuando los individuos dejan de ser recursos humanos y pasan a ser apreciados como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones <sup>31</sup>.

##### **Variable 2**

- Desempeño Laboral  
Reside en evaluar, o “asignar un valor a cada trabajador de acuerdo a las actividades que desempeñan en el área que pertenece, así como su capacidad potencial” <sup>20</sup>.

## 2.4 Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
"Gestión de recursos humanos"	"Es cuando los individuos dejan de ser recursos humanos y pasan a ser apreciados como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones" <sup>31</sup> .	Políticas y planificación estratégica	Administración del capital humano que tiene como meta principal reducir las brechas institucionales en el "Centro de Salud San Juan Bautista" mediante un cuestionario.	Necesidades cuantitativas Necesidades cualitativas	1,2 3,4,	Ordinal - Escala de Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		Gestión del empleo		Reclutamiento y selección del personal Inducción del personal Procesos disciplinarios	5,6,7, 8,9,10, 11,12,	
		Gestión del desempeño		"Planificación del desempeño Evaluación del desempeño y metas Plan de mejora"	13,14,15, 16,17,18, 19,20,21,	
		Gestión de la compensación		Incentivos Retribuciones salariales	22,23, 24,25,	
		Gestión de desarrollo y capacitación		Desarrollo de capacidades Capacitaciones y presupuesto	26,27, 28,29,30,	
		Gestión de las relaciones humanas y sociales		"Clima organizacional Relaciones laborales Bienestar, salud y seguridad en el trabajo"	31,32, 33,34, 35,36,37.	
"Desempeño laboral"	Reside en evaluar, o "asignar un valor a cada trabajador de acuerdo a las actividades que desempeñan en el área que pertenece, así como su capacidad potencial" <sup>20</sup> .	Competencias	Rendimiento de cada servidor a nivel laboral, para que de esta manera sea evaluada sus actitudes y debilidades a nivel institucional.	Habilidades Conocimientos Actitudes	1.2.3.4.5,6 7,8,9,10,11, 12,13,14,15,	Ordinal - Escala de Likert
		Resultados		Productividad Calidad de Trabajo	16,17,18,19, 20,21,22,23, 24,24,26,27, 28.29.30.	

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Enfoque del estudio

En la presente investigación se utilizó el enfoque cuantitativo no experimental ya que se origina de un juicio, posteriormente en objetivos y finalmente en interrogantes de exploración, se examinó la bibliografía y construyéndose el marco teórico. Posterior a ello se establecieron las hipótesis (alterna y nula) y se determinó las variables. Las variables se medirán y analizarán empleando métodos estadísticos <sup>33</sup>.

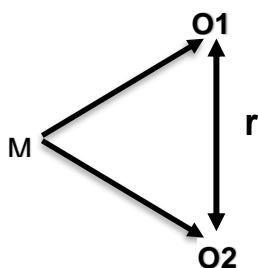
#### 3.2. Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada. Se dice que una investigación es de tipo aplicada, ya que permite evaluar los diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, estableciendo los comportamientos, actitudes y características que estén asociados con la investigación <sup>33</sup>, además ello facilita el uso de técnicas para la recolección de información como entrevistas, cuestionarios, observación.

#### 3.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental, transversal, descriptivo correlacional y prospectivo:

- Según la intervención del investigador es no experimental, ya que el estudio se realizará sin la manipulación deliberada de variables <sup>33</sup> ninguna de las dos variables será modificadas o manipuladas deliberadamente a efectos de la presente investigación.
- “Según el número de mediciones de las variables de estudio es transversal o transeccional” como lo designa Hernández, et al.<sup>33</sup> puesto que la recopilación de los datos será en un tiempo determinado.
- De acuerdo el alcance es correlacional, pues se buscarán relaciones y/o agrupaciones entre dos o más variables en una población específica <sup>32</sup>.
- Según el momento de la recopilación de información es prospectivo, ya que se recolectarán los datos durante la realización de la investigación <sup>32</sup>.



- M : Muestra  
 O1 : Variable: “gestión de recursos humanos”  
 O2 : Variable: “desempeño laboral”  
 r : Correlación de ambas variables

### 3.4. Área de estudio

El lugar de estudio es en el establecimiento de salud San Juan Bautista distrito de San Juan Bautista, provincia Huamanga, departamento Ayacucho.

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población:

La población de estudio está conformada por todos los “trabajadores que laboran en el Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

**Tabla 1.**

**Población de estudio del “Centro de Salud San Juan Bautista”**

N°		Personal contratado - CAS	Personal Nombrado	Personal Rotado	Personal Destacado
ÍTEM	“Trabajadores que laboran en el Centro de Salud San Juan Bautista”	44	68	15	21
<b>Total</b>		<b>148</b>			

**Fuente:** Tomado de la base de datos de la Oficina de Control de Asistencia del “Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

### 3.6. Muestra

El tipo de muestra es probabilística aleatorio, la investigación está conformada por 109 trabajadores que laboran en el Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.

La muestra será calculada con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Donde:

n =	Tamaño de la muestra
N= 148	Número total de trabajadores
Z=1.96	Factor para un nivel de confianza del 95%
P= 0.5	Probabilidad de aciertos y desaciertos
Q=0.5	1- p
d=0.05	Error muestral

$$n = \frac{(148)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{0.05^2(148-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$
$$\frac{145.04}{0.3675 + 0.9604}$$
$$n = 109$$

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

#### Técnica:

Se procederá a realizar la encuesta, el cual permitirá obtener la referencia necesaria sobre la “Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores del centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”; y así poder describir de la mejor forma el problema.

#### Instrumento de recolección de datos

El cuestionario. Elaborado en base de un conjunto de preguntas tipo escala de Likert que se aplicará a los “trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista - Ayacucho 2022”, y se recogerá la información sobre las variables en estudio.

- El cuestionario referido a la variable “gestión de recursos humanos” consta de 6 dimensiones: políticas y planificación estratégica, gestión del empleo, gestión del desempeño, gestión de la compensación, gestión de desarrollo y

capacitación y gestión de las relaciones humanas y sociales, con 37 ítems en total.

Tomado de **Sánchez M** <sup>34</sup> adaptado a la presente investigación, 2022.

Políticas y planificación estratégica	04 ítems
Gestión del empleo	08 ítems
Gestión del desempeño	09 ítems
Gestión de la compensación	04 ítems
Gestión de desarrollo y capacitación	05 ítems
Gestión de las relaciones humanas y sociales	07 ítems

- El cuestionario de la variable desempeño laboral, comprende 2 dimensiones: Competencias y resultados, con 15 ítems cada uno, siendo un total de 30 ítems. Tomado de **Chávez L** <sup>35</sup> adaptado a la presente investigación, 2022.

## Tabla 2.

Validación del instrumento. El cuestionario fue validado por tres expertos:

Nombre	Grado Académico	Función	Entidad donde labora
Frida Gricel Gutierrez Sulca	Mg. en Gobierno y Gerencia en Salud	Responsable de Emergencia y Centro Obstétrico del C.S. San Juan Bautista	Centro de Salud San Juan Bautista.
Emilio Germán Ramírez Roca	Dr. en Farmacia y Bioquímica/ Mg. En Gerencia en Servicios de Salud.	Director de la Escuela de Posgrado de la UNSCH.	Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.
Nelly Felipa Ledesma Zerpa	Mg. en Gerencia en Servicios de Salud	Responsable del Área de Psicoprofilaxis	Centro de Salud San Juan Bautista.

El resultado de concordancia de los Jueces fue:

Confiabilidad del instrumento. Se aplicó previamente prueba piloto a una muestra pequeña de 15 “trabajadores del Centro de Salud de Miraflores”, que tiene las mismas características de la población en estudio. El resultado de la prueba de coeficiente de Alfa de Cronbach fue de 0,855 para la variable gestión del recurso humano y de 0,915 para la variable desempeño laboral.

**Tabla 3.**

**Identificación de técnicas e instrumentos**

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Variable 01:</b> “Gestión de recursos humanos”	Encuesta	Cuestionario
<b>Variable 02:</b> “Desempeño laboral”	Encuesta	Cuestionario

**3.8. Análisis y procesamiento de datos**

Se realizará la presentación en tablas y/o gráficos. Para ello se utilizó el estadístico Excel y SPSS.

**3.9. Consideraciones éticas**

Desde el inicio del presente estudio se realizó con todo el formalismo que se requiere, en primera instancia solicitando la autorización a la Gerencia del establecimiento de salud para la realización de la investigación y, por consiguiente a los trabajadores encuestados.

Se conservará la reserva de la identidad de los colaboradores en la investigación, simultáneamente se cumplirá con el derecho al libre albedrío de participar en el estudio si ningún tipo de imposición.



#### **IV. RESULTADOS**

**Tabla 4.1.**

Relación entre “gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

<b>Gestión de</b>	<b>Desempeño Laboral</b>						<b>TOTAL</b>	
	Bajo		Regular		Alto		fi	%
<b>Recursos Humanos</b>	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Deficiente</b>	7	6,4	14	12,8	3	2,8	24	22,0
<b>Regular</b>	21	19,3	29	26,6	13	11,9	63	57,8
<b>Excelente</b>	3	2,8	7	6,4	12	11,0	22	20,2
<b>Total</b>	31	28,5	50	45,8	28	25,7	109	100,0

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los “trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

$$\text{Rho}=0,245 \quad \text{p}=0.010$$

La Tabla 4.1 muestra que el 57,8% de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista, opinan que la “Gestión de recursos humanos” es regular; de ellos el 26,6% señalan que tienen Desempeño laboral regular, 19,3% bajo y 11,9% alto. El 22% señalan que la Gestión de recursos humanos es deficiente de los cuales; 12,8% presentan Desempeño laboral regular, 6,4% bajo y 2,8% alto. El 20,2% opinan que la “Gestión de recursos humanos” es excelente; de ellos el 11% señalan que el Desempeño laboral es alto, 6,4% regular y 2,8% bajo.

Como el estadístico  $\text{Rho}=0,245$  es mayor que el valor crítico  $\text{Rho}=0,195$  este se ubica en la región crítica, lo cual nos indica que se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por consiguiente se concluye que para el 95% de confianza, la “Gestión de recursos humanos está en relación al Desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista”.

**Tabla 4.2**

Relación entre “políticas y planificación estratégica y el desempeño laboral de los trabajadores del “Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

<b>Políticas y Planificación estratégica</b>	<b>Desempeño Laboral</b>						<b>TOTAL</b>	
	<b>Bajo</b>		<b>Regular</b>		<b>Alto</b>		<b>fi</b>	<b>%</b>
	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>		
<b>Deficiente</b>	12	11,0	21	19,3	7	6,4	40	36,7
<b>Regular</b>	18	16,5	17	15,6	13	11,9	48	44,0
<b>Excelente</b>	1	0,9	12	11,0	8	7,3	21	19,3
<b>Total</b>	31	28,4	50	45,9	28	25,6	109	100,0

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los “trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

$$\text{Rho}=0,185 \quad \text{p}=0.054$$

En la tabla 4.2 observamos que el 44,0% del personal que labora en el Centro de Salud San Juan Bautista percibe que el nivel es regular en la dimensión de “políticas y planificación estratégica”, de los cuales: el 16,5% manifiesta que el Desempeño laboral es bajo, el 15,6% regular y el 11,9% alto. El 36,7% observa un nivel deficiente, existiendo una proporción regular con un 19,3%, el 11% percibe un bajo Desempeño laboral y un porcentaje de 6,4% menciona que es alto. El 19,3% de los trabajadores opina que las políticas y planificación estratégica es excelente, obteniéndose como resultado que el 11% opina que el Desempeño laboral es regular, el 7,3% percibe que es alto y el 0,9% bajo.

Como el estadístico  $\text{Rho}=0,185$  es menor que el valor crítico  $\text{Rho}=0,195$  este se ubica en la región de aceptación, lo cual obliga rechazar hipótesis alterna y aceptar la hipótesis nula. En consecuencia, se concluye que, para el 95% de confianza, la dimensión de “políticas y planificación estratégica de los recursos humanos no está en relación al Desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista”.

**Tabla 4.3**

Relación entre gestión del empleo de los “recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

Gestión del empleo de los recursos humanos	Desempeño Laboral						TOTAL	
	Bajo		Regular		Alto			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Deficiente</b>	8	7,3	18	16,5	4	3,7	30	27,5
<b>Regular</b>	19	17,4	22	20,2	16	14,7	57	52,3
<b>Excelente</b>	4	3,7	10	9,2	8	7,3	22	20,2
<b>Total</b>	31	28,4	50	45,9	28	25,7	109	100,0

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los “trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

$$\text{Rho}=0,138 \quad \text{p}=0.153$$

En la tabla 4.3 se observa que del total de los colaboradores, el 52,3 % de los consideran que la “Gestión del empleo de los recursos humanos” es regular; de ellos el 17,4% el Desempeño laboral es bajo, el 20,2% percibe un Desempeño laboral regular y el 14,7% un rendimiento laboral alto. El 27,5% de los trabajadores consideran que la Gestión del empleo de los recursos humanos es deficiente, de ellos el 7,3% aprecia que el Desempeño laboral es bajo, el 16,5% manifiesta que es regular y el 3,7% alto. El 20,2 % de los encuestados consideran que la “gestión del empleo de los recursos humanos” es excelente; de ellos el 3,7% opina que el Desempeño laboral es bajo, el 9,2% regular y el 7,3 % alto.

Como el estadístico  $\text{Rho}=0,138$  es menor que el valor crítico  $\text{Rho}=0,195$  este se ubica en la región de aceptación, lo cual obliga rechazar hipótesis alterna y aceptar la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que, para el 95% de confianza, la dimensión de “Gestión del empleo de recursos humanos no está en relación al Desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista”.

**Tabla 4.4**

Relación entre “gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista– Ayacucho 2022”.

<b>Gestión del Desempeño de los recursos humanos</b>	<b>Desempeño Laboral</b>						<b>TOTAL</b>	
	<b>Bajo</b>		<b>Regular</b>		<b>Alto</b>			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Deficiente</b>	7	6,4	15	13,8	3	2,8	25	22,9
<b>Regular</b>	22	20,2	24	22,0	11	10,1	57	52,3
<b>Excelente</b>	2	1,8	11	10,1	14	12,8	27	24,8
<b>Total</b>	31	28,4	50	45,9	28	25,7	109	100,0

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los “trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

$$Rho=0,290 \quad p=0.002$$

En la tabla 4.4, Se observa que el 52,3% de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista perciben la evaluación de la “Gestión del desempeño de los recursos humanos” como regular; de ellos: el 22% perciben que el desempeño laboral como regular, el 20,2% como bajo y el 10,1% alto.

Como el estadístico  $Rho=0,290$  es mayor que el valor crítico  $Rho=0,195$  este se ubica en la región crítica, lo cual obliga rechazar hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Consiguientemente, se llega a la conclusión que, para el 95% de confianza, la dimensión “Gestión del desempeño de los recursos humanos está en relación al Desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista”.

**Tabla 4.5**

Relación entre la “gestión por compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

Gestión de compensación de los recursos humanos	Desempeño Laboral						TOTAL	
	Bajo		Regular		Alto			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Deficiente</b>	5	4,6	14	12,8	12	11,0	31	28,4
<b>Regular</b>	19	17,4	23	21,1	11	10,1	53	48,6
<b>Excelente</b>	7	6,4	13	11,9	5	4,6	25	22,9
<b>Total</b>	31	28,4	50	45,8	28	25,7	109	100,0

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los “trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

$$\text{Rho} = -0,163 \quad p = 0,090$$

En la tabla 4.5 se observa que el 48,6% de los encuestados percibe que la Gestión de compensación de los recursos humanos es regular, de ellos el 17,4% opina que el Desempeño laboral es bajo, el 21,1% regular y alto el 10,1%. El 28,4% de los trabajadores manifiesta que la “Gestión de compensación de los recursos humanos” es deficiente; de los cuales el 4,6% percibe que el Desempeño laboral es bajo, el 12,8% considera que es regular y el 11% que es alto. El 22,9% de los encuestados observa que la “Gestión de compensación de los recursos humanos” es excelente; de los cuales el 6,4% considera que es bajo, el 11,9% menciona que el Desempeño laboral es regular y el 4,6% que es alto.

Como el estadístico  $\text{Rho} = -0,163$  es menor que el valor crítico  $\text{Rho} = -0,195$  este se ubica en la región de aceptación, lo cual obliga aceptar hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Por ello, se determina que, para el 95% de confianza, la dimensión Gestión de la compensación de los recursos humanos no está en relación al “Desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista”.

**Tabla 4.6**

Relación entre la “gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

<b>Gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos</b>	<b>Desempeño Laboral</b>						<b>TOTAL</b>	
	<b>Bajo</b>		<b>Regular</b>		<b>Alto</b>			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Deficiente</b>	9	8,3	16	14,7	8	7,3	33	30,3
<b>Regular</b>	19	17,4	27	24,8	8	7,3	54	49,5
<b>Excelente</b>	3	2,8	7	6,4	12	11,0	22	20,2
<b>Total</b>	31	28,5	50	45,9	28	25,6	109	100.0

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los “trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

$$\text{Rho}=0,158 \quad \text{p}=0,101$$

En la tabla 4.6 se evidencia que el 49,5% de los colaboradores, percibe que la “Gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos” es regular; de ellos el 17,4% opina que el Desempeño laboral es bajo, el 24,8% opina que es regular y el 7,3% es alto. El 30,3% de los encuestados perciben que la Gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos es deficiente de los cuales; el 8,3% de los encuestados presentan Desempeño laboral bajo, 14,7 regular y 7,3% alto. El 20,2% de los encuestados perciben que el 20,2% manifiestan que la Gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos es excelente, de ello el 11% señalan que el Desempeño laboral es alto, 6,4% regular y 2,8% bajo.

Como el estadístico  $\text{Rho}=0,158$  es menor que el valor crítico  $\text{Rho}=0,195$  este se ubica en la región de aceptación, lo cual obliga aceptar hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. De modo que, se resuelve que, para el 95% de confianza, la dimensión Gestión de desarrollo y capacitación de los recursos humanos no está en relación al “Desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista”.

**Tabla 4.7**

Relación entre la “gestión de las relaciones humanas, sociales y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

<b>Gestión de las relaciones humanas, sociales de los recursos humanos</b>	<b>Desempeño Laboral</b>						<b>TOTAL</b>	
	<b>Bajo</b>		<b>Regular</b>		<b>Alto</b>			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Deficiente</b>	11	10,1	14	12,8	4	3,7	29	26,6
<b>Regular</b>	16	14,7	26	23,9	10	9,2	52	47,7
<b>Excelente</b>	4	3,7	10	9,2	14	12,8	28	25,7
<b>Total</b>	31	28,5	50	45,9	28	25,7	109	100,0

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los “trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022”.

$$\text{Rho}=0,291 \quad \text{p}=0,002$$

En la tabla 4.7 se observa que del total de los “trabajadores del Centro de Salud de San Juan Bautista”, el 47,7% de los que participaron en el estudio, percibe que la “Gestión de las relaciones humanas, sociales de los recursos humanos” es regular y el 23,9% opina que el Desempeño laboral es regular, el 9,2% alto y el 14,7% bajo. El 26,6% manifestaron que la “Gestión de las relaciones humanas, sociales de los recursos humanos” es deficiente, de ellos el 3,7% percibe que el Desempeño laboral es alto, el 12,8% regular y el 10,1% bajo. El 25,7% señalaron que la “Gestión de las relaciones humanas, sociales de los recursos humanos” es excelente, de ellos el 3,7% el Desempeño laboral es bajo, el 9,2% regular y el 12,8% alto.

Como el estadístico  $\text{Rho}=0,291$  es mayor que el valor crítico  $\text{Rho}=0,195$  este se ubica en la región crítica, lo cual obliga aceptar hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Así pues, se concluye que, para el 95% de confianza, la dimensión Gestión de las relaciones humanas y sociales de los recursos humanos está en relación al “Desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista”.



## V. DISCUSIÓN

El propósito del presente trabajo fue identificar la relación que existe entre la “gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.”

Al respecto el 57,8% de los colaboradores del “Centro de Salud de San Juan Bautista”, opinan que la “Gestión de recursos humanos” es regular; de ellos el 26,6% señalan que su desempeño laboral regular, y el 19,3% bajo (Tabla 4.1). El cual se confirma con el resultado del estadístico Rho Spearman ( $Rho=0,245$ ,  $p=0,010$ ) para el 95% de confianza, la “gestión de recursos humanos” está en relación al desempeño laboral de los trabajadores del “Centro de Salud San Juan Bautista”. Este resultado es similar con la investigación de **Díaz R**<sup>14</sup> quien encontró “que existe relación significativa entre la variable gestión por competencias y la variable gestión del rendimiento en los trabajadores públicos del sistema de recursos humanos. Determinó que la variable gestión por competencias se relaciona positivamente con la variable en estudio”. Así mismo, se contrasta con el trabajo de **Ccala M**<sup>15</sup> evidenciando que las formas que se lideran en los establecimientos sanitarios de la Red Norte – Cusco, se relacionan significativamente con la “gestión de recursos humanos” ( $p < 0,05$ ). De igual forma **Jara, et al**<sup>16</sup> coincide con la presente investigación quien encontró, que la “gestión del talento humano influye en el mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral de los trabajadores de la administración central del Ministerio de Salud – MINSA”, afirmando que la gestión del talento humano es adecuada, incidiendo en el mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral de la Administración Central del Ministerio de Salud.

Se determina que la “gestión de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos a lo que se refiere el manejo de los recursos humanos”<sup>1</sup>. Para ello, de acuerdo a los resultados hallados

se requiere implementar estrategias de mejora continua en el manejo de recursos humanos por los gestores del “Centro de Salud San Juan Bautista”.

Con relación a las “políticas, planificación estratégica y desempeño laboral”, se encontró que el 44% del personal que ejerce en el “Centro de Salud San Juan Bautista” percibe que las políticas y planificación es de nivel regular, de los cuales: el 16,5% percibe que el desempeño laboral es bajo, el 15,6% regular y el 11,9% alto. Para el 95% de confianza las políticas y planificación estratégica de los “recursos humanos” no se articula con el desempeño laboral de los trabajadores del “Centro de Salud San Juan Bautista” (Tabla 4.2). Este resultado es semejante con las investigaciones de **Alarcón, et al**<sup>9</sup>. Quienes hallaron 60% de nivel medio; determinándose que los profesionales tienen valores de motivación medio en todas las dimensiones estudiadas. Igualmente con el trabajo de investigación de **Castillo y Chipana**<sup>18</sup> en la investigación “Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Sede de la Dirección Regional de Salud – Ayacucho, 2017” constató que existe suficiente evidencia empírica para confirmar la relación significativa entre ambas variables “gestión de recursos humanos y el desempeño laboral”. Por otro lado en la investigación de **Herdoiza Z**<sup>11</sup> “EL comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital IESS Babahoyo” concluyó que la conducta organizacional incide positiva y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores, con una correlación de Pearson de 0,864 y una significancia ( $p < 0,05$ ).

Se concluye que las políticas y “planificación estratégica de recursos humanos” en el sector salud se define o delimita como la programación intencional de participación que distintas organizaciones, representantes u organismos sociales llevan a cabo la transformación en el crecimiento de los “recursos humanos” a nivel sanitario, considerándose un asunto de transformación socialmente determinado, dichas participaciones, por su parte, son estimadas de acuerdo a su aportación, favorable o no, “a mejorar la cantidad, calidad y cobertura de los servicios de salud y, en última instancia la salud de la población”. Si las políticas y planificación estratégica mejoran, el desempeño laboral de los trabajadores también mejorará<sup>24</sup>.

Respecto a la variable “gestión del empleo de los recursos humanos y desempeño laboral” se evidencia que el 52,3 % de los encuestados consideran regular; de ellos el 17,4% el desempeño laboral es bajo, el 20,2% percibe un desempeño laboral regular y el 14,7% un desempeño laboral alto. Los datos estadísticos arrojan  $Rho=0,135$ ,  $p=0,153$  (Tabla 4.3), confirmándose que la “gestión del empleo” no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores. Los resultados es coherente con lo obtenido por **Jara, et al** <sup>16</sup> encontró que la gestión de los “recursos humanos” influyen en el perfeccionamiento de la gestión pública y “desempeño laboral” en la dimensión de selección en los colaboradores de la administración central del Ministerio de Salud – MINSa 2018. Por su parte **Ccala M** <sup>15</sup> encontró que la organización en los establecimientos de salud de la Red Norte – Cusco en la dimensión incorporación y selección de “recursos humanos” es deficiente en un 51,3%. **Araya M** <sup>10</sup> quien al estudiar la “Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna de Chile” obtuvo que ambos centros de salud familiar presentaron un nivel medio de satisfacción laboral ( $3,32 \pm 0,93$ ) y clima organizacional ( $3,45 \pm 0,83$ ).

Por ello se concluye que el principal punto neurálgico en una organización, es la calidad de los individuos que laboran en ellas. Los trabajadores son quienes dirigen la tecnología, producen y emplean los procesos de trabajo, conforman la distribución organizacional, fabrican productos y servicios y son ellos quienes atienden a los usuarios. Son aquellas quienes producen las utilidades, la calidad, la capacidad y potencial de las organizaciones, el cual dependerá de las competencias de las personas, que constituyen el capital humano de las empresas. Por ello, se debe establecer adecuadamente el reclutamiento y selección del personal en función al perfil del puesto establecido, que faculte el logro de objetivos sanitarios del sector <sup>23</sup>.

La variable “gestión del desempeño de los recursos humanos y desempeño laboral” se obtuvo que del total de los encuestados, el 52,3% perciben la evaluación de la Gestión del desempeño de los recursos humanos como regular, de los cuales, el 22% de los trabajadores perciben el desempeño laboral como regular, el 20,2% bajo y el 10,1% alto (Tabla 4.4). De acuerdo al estadístico Rho Spearman ( $Rho=0,290$   $p=0,002$ ) existe relación entre la “gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores”.

De acuerdo a la investigación realizada por **Rosas E** <sup>17</sup> “Gestión del talento humano y motivación laboral: Caso Gobierno Regional Pasco – 2018” obtuvo como resultado: que la “gestión del talento humano” el 30,5% la considera como ineficaz, el 68,6% medianamente ineficaz y el 1% eficaz. En cuanto a la motivación se tuvo como resultado que el 35,2% baja, el 63,8% regular y el 1% alta. El estudio refiere la gestión del talento humano y la motivación laboral posee relación directa positiva y significativa, siendo Rho Spearman igual a 0,818, demostrando una relación alta entre las variables estudiadas. Resultado similar reportó **Torres C**<sup>16</sup> quien encontró correlación positiva baja (0,309,  $p < 0,05$ ) es decir que existe relación entre la evaluación de desempeño y el desempeño laboral de los “recursos humanos” del Servicio de Urología del Hospital Central Policía Nacional del Perú “Luis Nicasio Sáenz”. De igual forma con la investigación dada por **Díaz R** <sup>14</sup> en el estudio “Gestión por competencias y gestión del rendimiento en el sistema de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, 2020” encontró que existe relación significativa entre la dimensión orientación de resultado de la variable “gestión por competencias” y la variable “gestión del rendimiento en los trabajadores públicos del sistema de recursos humanos del Ministerio de Salud”.

Se concluye que se debe realizar mediciones de desempeño con una evaluación imparcial y claro de las capacidades, aptitudes de los trabajadores sanitarios, evaluando los objetivos organizacionales para alcanzarlas en un periodo de tiempo; de igual forma realizarse la retroalimentación para monitorear el proceso y diseñar planes de mejora continua del desempeño personal, a partir de los resultados, con la finalidad de promover y mantener un nivel alto con “un reconocimiento de méritos, capacidad e igualdad de oportunidades”<sup>23</sup>.

Al respecto de la “gestión de compensación y desempeño laboral”, se encontró que el 48,6% de los encuestados perciben que la “Gestión de compensación de los recursos humanos” es regular, de ellos el 17,4% opina que el Desempeño laboral es bajo, el 21,1% regular y alto con 10,1%. Se evidencia que no existe relación entre la “Gestión de compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral” ya que el estadístico de Spearman dio como resultado  $Rho=0,163$   $p=0,090$  (tabla 4.5). Este resultado se asemeja con la investigación obtenidos por **Torres C**<sup>16</sup> “Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Urología Hospital Policía Nacional del Perú Luis Nicasio Sáenz” quien obtuvo que el 54% de los encuestados perciben que la gestión de incentivos es inadecuado, el cual se evidenció que no existe relación

entre la dimensión “gestión de incentivos y el desempeño laboral” ( $p=0,170$ ,  $Rho=0,197$ ). Por el contrario, estudio de **Rosas E** <sup>18</sup> difiere con los resultados ya que del total de los trabajadores del Gobierno Regional de Pasco el 58,1% percibe que los métodos para compensar a las personas es regularmente eficaz y la “motivación laboral” consideran que es regular; cuyo valor Rho de Spearman obtenido fue de 0,711 indicando una relación directa alta, demostrando que existe relación entre la dimensión de métodos para retribuir a las personas y la motivación laboral. De igual forma **Herdoiza Z** <sup>11</sup> evidenció que en la dimensión del sueldo y bonificación, el 35% de los trabajadores de enfermería fue indiferente con relación a que el salario iba de acuerdo con sus capacidades, aptitudes y necesidades particulares, seguido del 27% del personal que estuvieron en desacuerdo y el 11% muy en desacuerdo.

Se infiere que otro de los elementos esenciales para conservar e incentivar a la fuerza de trabajo es la retribución adecuada, ya sea mediante incentivos, retribuciones salariales, beneficios y/o bonificaciones entre otros se mejoraría el desempeño laboral. Ya que las incentivos, son estímulos, condiciones o sucesos, que incitan a la acción, enfocados al logro de determinadas metas <sup>23</sup>.

En relación a “gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos y desempeño laboral”, el 49,5% de los encuestados, percibe que la “gestión del desarrollo, capacitación” es regular; de ellos el 17,4% opina que el desempeño laboral es bajo, el 24,8% opina que es regular y el 7,3% es alto. Evidenciándose que no existe relación entre la Gestión de desarrollo y capacitación de los “recursos humanos y el desempeño laboral” ya que los resultados obtenidos en el estadístico de Spearman fue el siguiente  $Rho=0,158$   $p=0,101$  (tabla 4.6).

Estos hallazgos se asemeja con la investigación de **Rosas E** <sup>18</sup> el 59% de los encuestados estima que los procedimientos para el desarrollo de personas se halla en un nivel medianamente ineficaz y que la “motivación laboral” consideran que es regular. **Ccala M** <sup>15</sup> en el estudio obtiene que el 37,2% de los trabajadores no han sido capacitados, el 54,5% mencionan que si han sido capacitados pero no han perfeccionado las herramientas para valorar su desempeño y solo el 8,3% ha sido capacitado y ha desarrollado una o más herramientas para evaluar su comprensión y cumplimiento. Por el contrario **Castillo y Chipana** <sup>19</sup> encontró que si existe evidencia práctica de relación entre las variables “proceso de desarrollo y desempeño laboral en los trabajadores administrativos” cuyo valor  $Rho=0,791$ ,

lo cual significa que existe relación significativa entre ambas variables, validando así su hipótesis alterna.

Se deduce que la “gestión del desarrollo y capacitación” favorece al desarrollo profesional y laboral de los trabajadores, otorgando escenarios de aprendizaje y así retener el “recurso humano” acorde con la cultura y la distribución organizacional. Brindando herramientas e instrumentos que facilitarán la adquisición de conocimientos tanto personal como colectivo, con el propósito de desarrollar las competencias laborales del personal <sup>23</sup>.

Con respecto a la “gestión de las relaciones humanas, sociales y el desempeño laboral” se evidenció, que del total de los “trabajadores del Centro de Salud de San Juan Bautista”, el 47,7% de los que participaron en el estudio, percibe que la “Gestión de las relaciones humanas, sociales de los recursos humanos” es regular y el 23,9% opina que el Desempeño laboral es regular, el 9,2% alto y el 14,7% bajo. Confirmando con el resultado del estadístico de Rho de Spearman fue  $Rho=0,291$   $p=0,002$  evidenciándose que existe relación entre las “relaciones humanas y sociales de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” (tabla 4.7).

Estos resultados tienen coincidencia con el estudio realizado por **Rivera et al**<sup>12</sup> “Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud” evidenció que existe relación estadísticamente significativa entre ambas variables “clima social organizacional y satisfacción de las relaciones interpersonales  $p<0,05$ . En consecuencia, si las relaciones interpersonales son positivas, mayor será la “motivación laboral” (Rho: 0,470) y el “clima social organizacional” (Rho: 0,370). Similar a lo establecido por **Castillo y Chipana** <sup>19</sup> quienes evidenciaron la relación entre el “proceso de integración y el desempeño laboral de los trabajadores”, mediante la correlación de Rho de Spearman, donde el valor “ $r$ ” = 0,710; concluyéndose que si existe relación significativa entre ambas variables. De igual forma en el estudio por **Burgos M**<sup>13</sup> dio como resultado que el “desempeño laboral” en los grupos de trabajo es deficiente para alcanzar los objetivos, con respecto a la motivación de los grupos de trabajo en las organizaciones sanitarias de Colombia es moderada al logro, poder y afiliación para lograr las metas institucionales, concluyendo que los resultados producto de la aplicación del coeficiente de Pearson establecen que existe una correlación positiva media, lo cual indica una relación moderada entre ambas variables.

Se deduce que la dimensión de las relaciones humanas y sociales está orientada a perfeccionar la percepción de satisfacción colectiva de los trabajadores; encargada de regular y armonizar las interrelaciones entre las personas. La labor de los “gerentes de línea consiste en supervisar a sus subordinados”<sup>23</sup>. Para ello se requiere seguimiento y atención, para afrontar causalidades de riesgo que pueden ser de índole extrínseca e intrínseca, relacionados ya sea a dificultades personales, familiares, financieros y de bienestar; afectando el rendimiento personal. Un porcentaje logrará conducir sus problemas de manera independiente, pero otras no convirtiéndose en trabajadores “problemáticos”. Los gestores deberán emplear un tiempo considerable para lidiar adecuadamente, de manera justa y con equidad, con aquellos trabajadores. Para el bien de toda organización se debe incentivar y proporcionar asistencia a los trabajadores en estas condiciones. Con el propósito de crear un ambiente de confianza, respeto, consideración; logrando una mayor eficacia de la organización, con plena participación de los trabajadores, dando así cumplimiento de las políticas institucionales<sup>21</sup>.

## CONCLUSIONES

1. Se halló que el 26,6% de trabajadores del “Centro de Salud San Juan Bautista” señalaron que la “gestión de recursos humanos y desempeño laboral” fue regular y 19,3% bajo. Este resultado fue confirmada con el resultado del estadístico Rho Spearman, que existe relación positiva débil y significativa (Rho = 0,245;  $p=0,010<0,05$ ).
2. Se identificó que el 16,5% de los encuestados indicaron que la “gestión entre las políticas y planificación estratégica de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue bajo y el 15,6% regular. No se encontró relación significativa entre las variables estudiadas (Rho=0,185;  $p=0.054>0,05$ )
3. Se obtuvo que el 20,2% del total de trabajadores percibieron que la “gestión del empleo de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue regular y el 17,4% bajo. No se halló relación significativa entre las variables estudiadas (Rho=0,138;  $p=0.153 >0,05$ )
4. Se encontró que el 22,0% de trabajadores mencionaron que la “gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue regular y el 20,2% bajo; confirmada con el resultado del estadístico Rho Spearman, que existe relación positiva débil y significativa (Rho = 0,290;  $p=0,002<0,05$ ).
5. Se halló que el 21,1% del total de los encuestados refirieron que la “gestión por compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue regular, y el 17,4% bajo. No se encontró relación significativa entre las variables estudiadas (Rho=0,163;  $p=0.090 >0,05$ )
6. Se determinó que el 24,8% de los trabajadores percibieron que la “gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos y el desempeño laboral” es regular y el 17,4% bajo. No existe relación significativa entre las variables estudiadas (Rho=0,158;  $p=0.101 >0,05$ )
7. Se obtuvo que el 23,9% de los trabajadores señalaron que la “gestión de las relaciones humanas, sociales y el desempeño laboral” es regular y el 14,7% bajo. Existe relación positiva débil y significativa (Rho = 0,291;  $p=0,002<0,05$ ).



## RECOMENDACIONES

Considerar la presente investigación para la mejora de la gestión de recursos humanos en el Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho, ya que teniendo en cuenta los resultados de cada una de las dimensiones estudiadas, los niveles de percepción son en general, de nivel regular, teniendo que reforzar el “desempeño laboral” de los trabajadores, a partir de una adecuada gestión de recursos humanos, fortaleciendo las capacidades, reconociendo sus labores e incentivándolos, con el propósito de perfeccionar los resultados y lograr los objetivos organizacionales.

La presente investigación será beneficioso para los gestores del Centro de Salud San Juan Bautista, quienes se relacionan directamente con los trabajadores, dirigen, conducen y ejecutan acciones encaminadas a optimizar el “desempeño laboral” con el propósito de brindar un servicio de calidad a los pobladores en general.

Al Director Ejecutivo de la Red de Salud Huamanga, realizar periódicamente procesos de evaluación, que analice la “gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral”, identificándose las fortalezas y debilidades de los trabajadores en beneficio de una mejora continua en la labor que desempeñan.

A la jefatura del Centro de Salud San Juan Bautista en coordinación con el área de calidad, realizar un plan anual sobre las necesidades de capacitación, de acuerdo al perfil profesional, área en el que se desempeña y poner en marcha un sistema de monitoreo al personal sobre el manejo de los conocimientos adquiridos. Así mismo aplicar un Plan Motivacional, debido a que ello es un factor importante en el desempeño laboral de los trabajadores, además de fortalecer la identidad organizacional, integrando así todas las áreas.

Al personal de salud del Centro de Salud San Juan Bautista, ser más empático, brindar una comunicación asertiva, buena atención y cercanía con los pacientes.

La presente tesis demuestra un enfoque integral, al mismo tiempo deja abierta la posibilidad de ahondar el conocimiento a través de nuevos trabajos de investigación, ya sea en cada uno de las variables o con otras poblaciones de estudios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1 Ministerio de Salud. Curso de gestión en la redes de establecimientos y servicios de salud 1999. Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud. Área de capacitación y apoyo a la gestión. Enero 1999. [Citado 10 de Enero 2022]
- 2 Inga F., Arosquipa C. Avances en el desarrollo de los recursos humanos en salud en el Perú y su importancia en la calidad de atención. Rev. Perú Med Exp Salud Pública. 2019; [Citado 10 de Enero 2022] doi: disponible en <http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.4493>.
- 3 Ministerio de Salud. Gestión de Recursos Humanos Setiembre -2012. Oficina general de Gestión de Recursos Humanos. [Citado 13 de Enero 2022]
- 4 Chiavenato, I. Administración de recursos humanos 1999, Ed. Mc Graw Hill. Colombia.
- 5 United Nations Population Fund. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Septuagésimo período de sesiones de la Asamblea General, resolución A/RES/70/1 [Internet]. New York: UNFPA; 2015.
- 6 Ineficiencias del sector salud están afectando a millones de peruanos [INFORME] [EnLínea]. Perú: Perú 21; 2018. [Citado el 14 de Enero 2022]. URL disponible en: <https://n9.cl/oqv7m>
- 7 Competencias laborales para la mejora del desempeño de los recursos humanos en salud/ Ministerio de Salud 2011. Dirección General de Gestión del Desarrollo de Recursos Humanos. Dirección de Gestión del Trabajo en Salud – Lima: Ministerio de Salud; [Citado 16 de Enero 2022]
- 8 Soto, A. Recursos humanos en salud 2011, [human resources for health]. Rev Perú Med Exp Salud Pública 2011; 28(2): 173-4. [Citado 17 de Enero 2022].
- 9 Alarcón N., Ganga F., Pedraja L. y Monteverde A. Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile - 2020. Medwave, 2020, vol 20. N° 04 [Citado 17 de Enero 2022].
- 10 Araya M. Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna de Chile. Rev. Méd. Risaralda 2019; 25(2) [Citado 18 de Enero 2022]

- 11 Campos P, Gutiérrez H, Matzumura J. Rotación y desempeño laboral de los profesionales en un instituto especializado. Rev Cuid 2019; 10(2): e626. Citado [20 de Enero 2022] Disponible en: <https://n9.cl/oj841>
- 12 Rivera D., Hernández J., Forgiony J., Bonilla N. y Rozo A., Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. Rev. Espacios. Vol. 39 (N° 16) Año 2018. Pág 17. [20 de Enero 2022]
- 13 Burgos M. Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia. Rev. Consensus (Rev. de publicaciones Científicas y Académicas) Año 2018. Vol.2, Núm.2. [Citado 20 de Enero 2022].
- 14 Díaz R. Gestión por competencias y gestión del rendimiento en el sistema de Recursos Humanos del Ministerio de Salud, 2020. Universidad César Vallejo. 2021 [Citado 20 de Enero 2022]
- 15 Ccala M. Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la Red Cusco Norte. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco 2019. Maestría en Salud Pública con Mención en Gerencia de Servicios en Salud. [Citado 21 de Enero 2022]
- 16 Torres C. Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del Servicio de Urología Hospital Policía Nacional del Perú Luis Nicacio Sáenz 2019. Universidad San Martín de Porres. Facultad de Medicina Humana. Unidad de Posgrado- Maestría en Gerencia de Servicios de Salud. [Citado 21 de Enero 2022]
- 17 Jara A., Asmat N., Alberca N., Medina J. Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral 2018. Revista Venezolana de Gerencia, 2018, vol. 23, núm. 83, ISSN: 1315-9984. [Citado 22 de Enero 2022]
- 18 Rosas E. Gestión del talento humano y motivación laboral: Caso Gobierno Regional Pasco – 2018. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Maestría en Ciencias de la Administración con Mención en Gestión Pública y Desarrollo Local.[Citado 22 de Enero 2022]
- 19 Castillo E y Chipana E. Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Sede de la Dirección Regional de Salud – Ayacucho, 2017. Universidad César Vallejo. Maestría en Gestión Pública. [Citado 24 de Enero 2022]

- 20** Chiavenato I. Evaluación del Desempeño. En administración de Recursos Humanos 2017. McGraw Hill México [Citado 26 de Enero 2022]
- 21** Chiavenato I. Gestión del talento humano 2020. Tercera Edición Bogotá – Colombia. [Citado 27 de Enero 2022]
- 22** Ordoñez M. la nueva gestión de los recursos humanos 1996. Madrid, España: Prentice-Hall. [Citado 27 de Enero 2022]
- 23** Pautas para elaborar el diagnóstico del funcionamiento del sistema de gestión de recursos humanos en las instituciones de salud. USAID del pueblo de los estados unidos de América 2014. Proyecto Políticas en Salud. [Citado 28 de Enero 2022].
- 24** Rovere M. Planificación estratégica de recursos humanos en salud. Organización Panamericana de la Salud. 2da Edic. 2006
- 25** Gestión de recursos humanos. Revista PIAS año X/Vol30/Dic.96. Artículo publicado en la revista Seguridad Minera N°97. [Citado 29 de Enero 2022]
- 26** Competencias laborales para la mejora del desempeño de los recursos humanos en salud. MINSA 2011 [Citado 29 de Enero 2022]
- 27** Moreno L. Dirección y gestión de recursos humanos 2012. /7ª edic. Ediciones Díaz de Santos. [Citado 29 de Enero 2022]
- 28** Chiavenato I. Administración de recursos humanos 2000. Columbia: McGraw Hill. Daunce. [Cita 29 de Enero 2022]
- 29** Montejo A. Evaluación del desempeño laboral 2001. Gestión Vol 2 n° 9. [Citado 29 de enero 2022]
- 30** Werther W y Davis K. Administración de personal y recursos humanos 1999. MaGraw Hill Interamericana, 2008. [Citado30 de Enero 2022]
- 31** Chiavenato I. Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones 2017. McGraw Hill México [Citado 31de Enero 20022]
- 32** Chiavenato I. Administración de recursos humanos: el capital humano en las organizaciones 2011 (Novena Edición). McGraw Hill México. [Citado 31 de Enero 2022].
- 33** Hernández R., Fernández C. y Baptista P. Metodología de la Investigación (6ª ed., pp. 170-191). México: McGraw-Hill. 2014 [Citado 31 de Enero 2022]
- 34** Sánchez M. Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en el personal de salud, Callao 2020. Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Maestría en Gestión de los Servicios de Salud.

- 35** Chávez L. Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – Lima, 2017. Escuela de posgrado. Universidad César Vallejo. Maestría en gestión de los servicios de la salud.

# **ANEXO**

**ANEXO 01**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Título:** “Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho, 2022”.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO	DISEÑO METODOLOGICO
<p><b>General:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022?</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Identificar la relación que existe entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Existe relación significativamente alta entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p>	<p>Variable Independiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de Recursos humanos</li> </ul> <p>DIMENSIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt;Políticas y Planificación estratégica</li> <li>• Gestión del empleo</li> <li>• Gestión del desempeño</li> <li>• Gestión de la compensación</li> <li>• Gestión de desarrollo y capacitación</li> <li>• Gestión de relaciones humanas y sociales.</li> </ul>	<p>Antecedentes del estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internacional</li> <li>• Nacional</li> <li>• Regional y local</li> <li>• Selección de variables e indicadores.</li> </ul> <p>Bases teóricas conceptual:</p> <p>Gestión de recursos humanos</p> <p>Desempeño laboral</p> <p>Definición operacional de términos</p>	<p>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuantitativo no experimental.</li> </ul> <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicada</li> </ul> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descriptivo - Correlacional</li> </ul> <p>MUESTREO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Probabilístico aleatorio</li> </ul> <p>POBLACION:</p> <p>.Estará conformada por todos los trabajadores que laboran en el Centro de Salud San Juan Bautista</p> <p>MUESTRA:</p> <p>109 trabajadores que laboran en el Centro de Salud San Juan Bautista.</p>
<p><b>Específicos:</b></p> <p>a) ¿Cuál es la relación que existe entre las políticas y planificación estratégica y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del empleo de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022?</p>	<p><b>Específicos:</b></p> <p>a) Determinar la relación que existe entre las políticas y planificación estratégica y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista.</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre la gestión del empleo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p>	<p><b>Específico:</b></p> <p>a) Existe relación significativa entre las políticas y planificación estratégica y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista.</p> <p>b) Existe relación significativa entre la gestión del empleo de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p>			



<p>c) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del desempeño de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de Compensación de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022?</p> <p>e) ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del desarrollo, capacitación de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022?</p> <p>f) ¿Cuál es la relación que la gestión de las relaciones humanas, sociales de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022?</p>	<p>c) Determinar la relación que existe entre la gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p> <p>d) Determinar la relación que existe entre la gestión por Compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p> <p>e) Determinar la relación que existe entre la gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p> <p>f) Determinar la relación que la gestión de las relaciones humanas, sociales y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p>	<p>c) Existe relación significativa entre la gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p> <p>d) Existe relación significativa entre la gestión por Compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p> <p>e) Existe relación significativa entre la gestión del desarrollo y capacitación de los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p> <p>f) Existe relación significativa entre la gestión de las relaciones humanas, sociales y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista – Ayacucho 2022.</p>	<p>Variable dependiente: Desempeño laboral</p>		<p>TÉCNICA Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario</p>
---	--	--	--	--	--



## ANEXO 02

### OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión de recursos humanos	La gestión de recursos humanos, las personas dejan de ser recursos humanos y pasan a ser considerados como seres de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones <small>31</small>	Políticas y planificación estratégica	Administración del capital humano que tiene como meta principal reducir las brechas institucionales en el Centro de Salud San Juan Bautista mediante un cuestionario.	Necesidades cuantitativas Necesidades cualitativas	1,2 3,4,	<b>Ordinal:</b> Escala de Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		Gestión del empleo		Reclutamiento y selección del personal Inducción del personal Procesos disciplinarios	5,6,7, 8,9,10, 11,12,	
		Gestión del desempeño		Planificación del desempeño Evaluación del desempeño y metas Plan de mejora	13,14,15, 16,17,18, 19,20,21,	
		Gestión de la compensación		Incentivos Retribuciones salariales	22,23, 24,25,	
		Gestión de desarrollo y capacitación		Desarrollo de capacidades Capacitaciones y presupuesto	26,27, 28,29,30,	
		Gestión de las relaciones humanas y sociales		Clima organizacional Relaciones laborales Bienestar, salud y seguridad en el trabajo	31,32, 33,34, 35,36,37.	
Desempeño laboral	Es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción <small>20</small>	Competencias	Rendimiento de cada servidor a nivel laboral, para que de esta manera sea evaluada sus actitudes y debilidades a nivel institucional.	Habilidades Conocimientos Actitudes	1.2.3.4.5.6 7,8,9,10,11, 12,13,14,15,	<b>Ordinal:</b> Escala de Likert
		Resultados		Productividad Calidad de Trabajo	16,17,18,19, 20,21,22,23, 24,24,26,27, 28.29.30.	

## ANEXO 03

### INSTRUMENTO

**Questionario para medir la variable: Gestión de Recursos Humanos:**

Estimado (a) trabajador, con el presente cuestionario se pretende obtener información respecto a la Gestión de Recursos, para lo cual solicitamos su colaboración, respondiendo las preguntas.

Marque con una **(X)** la alternativa que considere pertinente en cada caso.

(Responda con toda confianza, puesto que se garantiza una total reserva de sus apreciaciones).

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo:            Masculino ( )            Femenino ( )

#### ESCALA VALORATIVA

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

DESCRIPCIÓN								
DIMENSIÓN: POLÍTICAS Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA			VALORACIÓN					
Indicador: Necesidades Cuantitativas			1	2	3	4	5	
1	Cree Ud. que el número de personal cubren las expectativas de atención en el establecimiento de salud donde labora.							
2	La demanda de atención primaria están cubiertas por el personal en el establecimiento donde labora.							
3	De acuerdo a su percepción, el nivel organizativo de la institución es óptimo y adecuado.							
4	De acuerdo al servicio que brinda, cree Ud. que está cumpliendo su labor en función al perfil del puesto de trabajo.							
DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL EMPLEO								
Indicador: Reclutamiento y selección del personal			1	2	3	4	5	
5	De acuerdo a su percepción, el proceso de selección se realiza respetando el principio de imparcialidad e igualdad.							



6	El personal que labora en el establecimiento de salud, es seleccionado de acuerdo a la necesidad de la institución.					
7	El personal que labora en el establecimiento de salud cuenta con el perfil necesario para la función que desempeña.					
8	Con qué frecuencia se está implementando estrategias de inducción (conocimiento de funciones y reglamentos establecidos en el Manual de Organizaciones y Funciones; Reglamento Interno: capacitación y adecuación al centro laboral).					
9	De acuerdo al ítem anterior, en su incorporación al establecimiento con qué frecuencia recibió estrategias de inducción laboral.					
10	Se realiza un recorrido por las instalaciones de la entidad con el personal nuevo y la presentación del nuevo personal con el resto de los trabajadores.					
<b>Indicador : Procesos disciplinarios</b>						
11	Con qué frecuencia se le hace conocer acerca de los procesos disciplinarios desde el ámbito laboral dispuesto en el Reglamento interno.					
12	Considera Ud. que los procesos disciplinarios responden a procesos que velan por su protección de derechos como trabajador de la institución.					
<b>DIMENSIÓN : GESTIÓN DEL DESEMPEÑO</b>						
<b>Indicador: Planificación del desempeño</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	Desde su percepción, se tiene definido instrumentos, herramientas y metodologías que evalúan el desempeño laboral.					
14	Considera Ud. que los instrumentos de evaluación del desempeño laboral, miden con objetividad e integralidad el rendimiento del trabajador.					
15	Desde su percepción como trabajador de la institución, cree Ud. que se realiza de manera óptima la evaluación del desempeño.					
16	Se cumple con el plan anual de evaluación de desempeño que aprueba la institución.					
<b>Indicador: Evaluación del desempeño y metas</b>						
17	Para identificar las debilidades del trabajador se realizan evaluaciones específicas de acuerdo al área donde labora.					
18	Ud. considera que las evaluaciones realizadas ayudan apreciar el rendimiento del trabajador en cumplimiento de los objetivos y funciones del puesto.					

19	Con qué frecuencia se han elaborado planes que mejoren el desempeño de los trabajadores en el cumplimiento de metas institucionales.					
<b>Indicador: Plan de mejora</b>						
20	En su servicio está en marcha algún programa concreto de mejora (enriquecimiento del puesto de trabajo, gestión de la calidad, entre otros)					
21	Los procesos evaluativos del desempeño han identificado sus debilidades en el ámbito laboral y éstos han conducido a una autoevaluación en beneficio de una mejora continua en su labor.					
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN</b>						
<b>Indicador: Incentivos</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	Al buen desempeño laboral, se emite reconocimientos por escrito.					
23	Se siente valorado por su institución y se le ha retribuido por sus logros y esfuerzo laboral.					
<b>Indicador: Retribuciones salariales</b>						
24	Cree Ud. que exista una correcta distribución salarial de acuerdo a las funciones del trabajador (CAS, Nombrado, Rotado, Destacado) y cargos administrativos desempeñados en la institución.					
25	La entidad reconoce y respeta todos los beneficios laborales y/o sociales que por ley corresponde a los trabajadores.					
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DE DESARROLLO Y CAPACITACIÓN</b>						
<b>Indicador: Desarrollo de capacidades</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
26	En su servicio, se incentiva el desarrollo de habilidades donde se privilegian la empatía, creatividad, innovación, motivación, entusiasmo y el fomento de los buenos valores.					
27	El servicio donde labora, le brinda a Ud. la oportunidad de participar en comisiones de trabajo, en la toma de decisiones, para el goce de más oportunidades de crecimiento.					
<b>Indicador: Capacitaciones y presupuesto</b>						
28	Las capacitaciones que le brindan están acorde al fortalecimiento de sus capacidades.					
29	Se realiza seguimiento y monitoreo de la implementación y/o ejecución de conocimientos recibidos en las capacitaciones.					
30	Cree Ud. que las capacitaciones al personal generen oportunidades de superación.					



<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES</b>						
<b>Indicador: Clima organizacional</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
31	En su servicio se fomenta un clima laboral favorable para el desarrollo de las personas (trabajo en equipo y relaciones interpersonales adecuado entre los trabajadores).					
32	Percibe Ud. que en la institución donde labora existe una adecuada gestión del clima organizacional.					
<b>Indicador: Relaciones laborales</b>						
33	Cree Ud. que las relaciones laborales entre la administración de recursos humanos (Gerencia, control de asistencia, etc.) hacia los trabajadores son adecuadas y genera satisfacción laboral.					
34	Estoy dispuesto(a) a ayudar a mis compañeros (as) de trabajo para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo.					
<b>Indicador: Bienestar, salud y seguridad en el trabajo</b>						
35	Conoce Ud. si existen políticas en la institución, respecto a la prevención de accidentes y de enfermedades laborales.					
36	Ud. en su área de trabajo percibe constantemente sonidos indeseables continuos como: ruidos de ventiladores, motores, máquinas, trabajo de obras, etc.					
37	La institución cuenta con personal calificado, de control de vigilancia, para medidas preventivas de robos y agresiones al personal de salud.					

**Fuente:** Tomado de Sánchez M. 2020; adaptado a la presente investigación, 2022.

## ESCALA DE ESTANINO

Valoración final para medir la variable “gestión del recurso humano”

DIMENSIONES	DEFICIENTE	REGULAR	EXCELENTE
Políticas	4-11 pt.	12-14 pt.	15-20 pt.
Gestión del empleo	9-18 pt.	19-25 pt.	26-38 pt.
Gestión de desempeño	9-19 pt.	20-28 pt.	29-42 pt.
Gestión de compensación	2-6 pt.	7-10 pt.	11-19 pt.
Gestión de desarrollo y capacitación	5-12 pt.	13-18 pt.	19-26 pt.
Gestión de relaciones humanas	12-19 pt.	20-24 pt.	25-31 pt.

### Cuestionario para medir la variable: Desempeño laboral

Estimado (a) trabajador con el presente cuestionario, se pretende obtener información respecto al Desempeño Laboral, para lo cual solicitamos su colaboración, respondiendo las preguntas.

Marque con una (X) la respuesta que considere pertinente en cada caso.

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo:            Masculino ( )            Femenino ( )

#### ESCALA VALORATIVA

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

DESCRIPCIÓN						
N°	DIMENSIÓN: COMPETENCIAS	VALORACIÓN				
<b>Indicador: Conocimientos y habilidades</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Ud. conoce y se siente identificado con la misión, visión de su institución y del servicio donde labora.					
2	Ud. tiene conocimiento sobre el análisis situacional y entorno en el que se desenvuelve la institución.					
3	Ud. se presenta de manera puntual en cuanto a los horarios de trabajo.					
4	Ud. es cuidadoso (a) en su manera de vestir y de presentarse usando correctamente el uniforme.					
5	Ud. posee la habilidad de saber administrar su tiempo dedicado a sus funciones laborales.					
6	Ud. en su servicio, presenta buen criterio para la toma de decisiones.					
7	Ud. en su servicio, presenta habilidad para resolver problemas o situaciones y/o crear e innovar.					
<b>Indicador: Actitudes</b>						
8	Ud. es sumamente responsable, utiliza y cuida los materiales y equipos de trabajo.					
9	Ud. muestra suficiente energía en el desempeño de sus actividades laborales.					



10	Ud., posee gran capacidad para relacionarse interpersonalmente y trabajar en equipo con sus compañeros.					
11	Ud. tiene es creativo y tiene ideas innovadoras en su servicio.					
12	Ud. está dispuesto(a) a colaborar y ayudar a sus compañeros de trabajo.					
13	Ud. es flexible y permeable al cambio.					
14	Ud. orienta su esfuerzo al logro de óptimos resultados.					
15	Ud. posee actitud emprendedora para llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados.					
<b>DIMENSIÓN: RESULTADOS</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
<b>Indicador: Productividad</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	Ud. realiza gran cantidad de tareas en un tiempo prudente.					
17	Ud. cumple de manera oportuna con sus tareas y objetivos prefijados en su turno.					
18	Ud. utiliza de manera óptima los recursos para la obtención de sus tareas.					
19	Ud. cree satisfacer las exigencias en su trabajo.					
20	Ud. es muy rápido en el logro de las tareas encomendadas.					
21	Ud. realiza mayor esfuerzo en cumplir metas prefijadas.					
22	Ud. no solo realiza mayor esfuerzo para sus actividades laborales, sino también interés y motivación para realizarlos.					
23	Ud. cree que la cantidad de actividades laborales es suficiente para cumplir con las metas prefijadas.					
<b>Indicador: Calidad de trabajo</b>						
24	Ud. es cuidadoso en la planificación y ejecución de sus actividades laborales.					
25	Ud. se esmera en el servicio lo que le permite cumplir con todos sus objetivos planteados.					
26	Ud. es ordenado en la ejecución de sus actividades laborales.					
27	Ud. procura ser preciso en la ejecución de sus actividades laborales.					



28	Ud. percibe que las condiciones de trabajo sean óptimas para la buena ejecución de sus actividades laborales.					
29	Ud. considera que la satisfacción laboral conduce a un mejor desempeño.					
30	Ud. cree que el trabajo que realiza satisface las necesidades del servicio donde labora.					

**Fuente:** Tomado de Chávez L. 2017; adaptado a la presente investigación, 2022.

**Muchas gracias por su valiosa  
colaboración.**

### **Escala de Estanino**

**Valoración final para medir el “Desempeño laboral” de los trabajadores del  
“Centro de Salud San Juan Bautista - Ayacucho, 2022”**

	<b>Bajo</b>	<b>Regular</b>	<b>Alto</b>
Desempeño laboral	92-116 pt.	117-132	133-147

**ANEXO 04**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Fecha.....

Yo, ..... identificado  
con

DNI: .....en pleno uso de mis facultades físicas y mentales  
accedo voluntariamente a que realicen.....  
.....  
.....

He sido informado por el..... acerca del  
estudio que está realizando, donde se me solicitará responder algunas  
preguntas acerca de.....

El investigador me ha informado de las ventajas y beneficios del  
procedimiento, así como sobre la posibilidad de retirarme cuando lo vea  
necesario.

Además, se me ha explicado que los resultados obtenidos serán totalmente  
confidenciales, y que la ficha de recolección de datos guardará el  
anonimato de la identidad.

Por lo tanto, en forma consciente y voluntaria doy mi consentimiento para  
ser parte del presente estudio.

.....

Firma .....

DNI:

.....

Firma del investigador

DNI:

## ANEXO 05

### VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO 01



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**UNIDAD DE POSGRADO**

#### FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Gutierrez Sulca Frida Gricel
- 1.2 Grado académico: Mg. en Gobierno y Gerencia en Salud
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Respons. de Emergencia y Centro Obstétrico del C.S. San Juan Bautista
- 1.4 Título de la Investigación: "Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista - Ayacucho, 2022"
- 1.5 Autor del instrumento: Sánchez Reluz Mary Jacqueline
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: Gerencia en Servicios de Salud
- 1.7 Nombre del instrumento: Encuesta-Cuestionario

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado que facilite su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables, medibles.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
TOTAL						81 – 100%

TOTAL (Promedio del valor del porcentaje, para cada calificación): 81 – 100%

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total/10): 8.1 – 10.00

VALORACIÓN CUALITATIVA: Excelente

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable

Ayacucho, 14 de febrero de 2022

  
**Frida G. Gutierrez Sulca**  
**OBSTETRA ESPECIALISTA**  
**COP 8992 R. 1594-E-09**

Firma del experto  
DNI: 28290535

## VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO 02



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**UNIDAD DE POSGRADO**

### FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Ramírez Roca Emilio Germán
- 1.2 Grado académico: Dr. en Farmacia y Bioquímica / Mg. en Gerencia en Servicios de Salud
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Director de la EPG de la UNSCH
- 1.4 Título de la Investigación: "Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista - Ayacucho, 2022"
- 1.5 Autor del instrumento: Sánchez Reluz Mary Jacqueline
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: Gerencia en Servicios de Salud
- 1.7 Nombre del instrumento: Encuesta-Cuestionario

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
TOTAL						81 – 100%

TOTAL (Promedio del valor del porcentaje, para cada calificación): 81 – 100%  
 VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total/10): 8.1 – 10.00  
 VALORACIÓN CUALITATIVA: Excelente  
 OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable

Ayacucho, 15 de febrero de 2022

Firmado digitalmente por  
 Dr. Emilio G.  
 Ramírez Roca  
 Fecha: 2022.02.15  
 07:39:27 -05'00'

Firma del experto  
 DNI: 06158242



## VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO 03



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**UNIDAD DE POSGRADO**

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

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: Ledesma Zerpa Nelly Felipa
- 1.2 Grado académico: Mg. en Gerencia de Servicios de Salud
- 1.3 Cargo e institución donde labora: Respons. del Área de Psicoprofilaxis del C.S. San Juan Bautista
- 1.4 Título de la Investigación: "Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista - Ayacucho, 2022"
- 1.5 Autor del instrumento: Sánchez Reluz Mary Jacqueline
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: Gerencia en Servicios de Salud
- 1.7 Nombre del instrumento: Encuesta-Cuestionario

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado que facilite su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables, medibles.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
TOTAL					640	200

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total/10):  $840/10 = 84\%$

VALORACIÓN CUALITATIVA: Excelente

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable

Ayacucho, 15 de febrero de 2022

  
 UJRESA AYACUCHO  
 RED DE SALUD HUAMANGA  
 CENTRO DE SALUD SAN JUAN BAUTISTA  
 Mg. Nelly Felipa Ledesma Zerpa  
 COP 2274 RENOVADA 1/25.....  
 Resp: Servicio Emergencia Psiquiátrica  
 Firma del experto  
 DNI: 28308999

## ANEXO 06

### VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Prueba de concordancia entre los Jueces

$$V = \frac{T_a}{T_a + T_{da}} \times 100$$

$$V = \frac{94.66}{94.66 + 10} \times 100$$

$$V = = 90.44$$

## ANEXO 07

### FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

**Tabla 7.1**

Resultado de la prueba de confiabilidad inicial de la variable “gestión del recurso humano”

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,855	37

Fuente: Resulta de prueba piloto aplicado a los trabajadores del “Centro de Salud Miraflores”, Ayacucho, 2022.

**Tabla 7.2**

Resultado de la prueba de confiabilidad inicial de la variable “desempeño laboral”

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,915	30

Fuente: Resulta de prueba piloto aplicado a los trabajadores del “Centro de Salud Miraflores”, Ayacucho, 2022.

## ANEXO 08

### CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES “GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL”

			Gestión de Recursos Humanos	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Gestión de Recursos Humanos	Coeficiente de correlación	1,000	,245*
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	109	109
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,245*	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	109	109

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

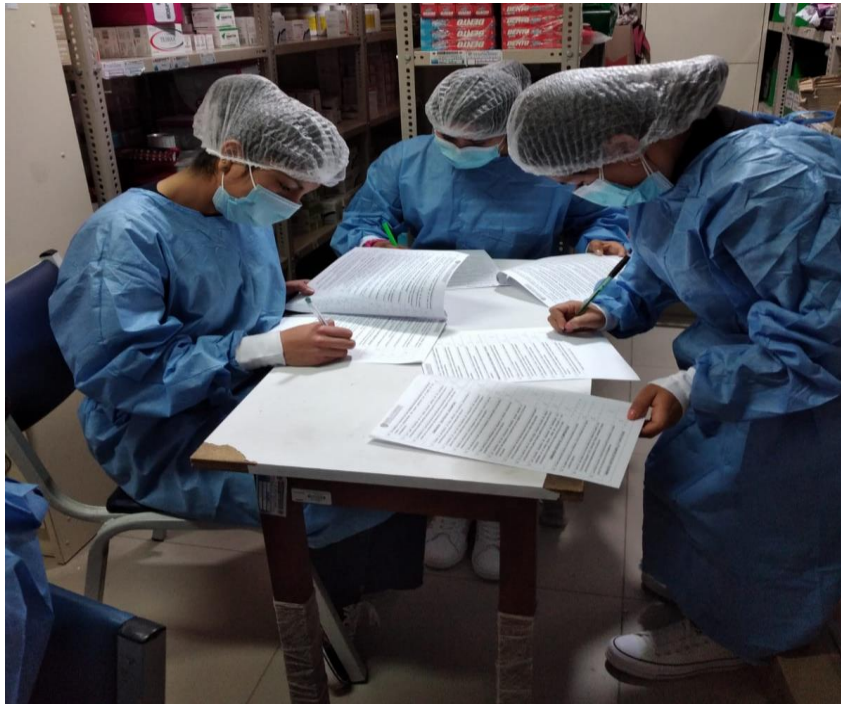


## ANEXO 09

### EVIDENCIAS DE LA ENCUESTA

Personal del “Centro de Salud San Juan Bautista” respondiendo las encuestas









**UNSCH**ESCUELA DE  
POSGRADO**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 135-2022-UNSCH-EPG/EGAP**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado - UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:


**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

<b>AUTOR:</b>	Bach. FLOR DE MARÍA ROJAS SALCEDO
<b>MAESTRIA:</b>	MAESTRÍA EN GERENCIA DE SERVICIO DE SALUD
<b>TÍTULO DE TESIS:</b>	GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD SAN JUAN BAUTISTA – AYACUCHO, 2022
<b>EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:</b>	18%
<b>Nº DE TRABAJO:</b>	1968567972
<b>FECHA:</b>	01-dic.-2022

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 01 de diciembre del 2022.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN  
CRISTÓBAL DE HUAMANGA  
ESCUELA DE POSGRADO

B/Ing. Edith Geovana Asto Peña  
Responsable Área Académica

# GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD SAN JUAN BAUTISTA – AYACUCHO, 2022

*por* Flor De María Rojas Salcedo

---

**Fecha de entrega:** 01-dic-2022 03:40p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1968567972

**Nombre del archivo:** CEDO\_FLOR\_DE\_MAR\_A\_-\_MAESTR\_A\_GERENCIA\_EN\_SERVICIOS\_DE\_SALUD.pdf  
(5.74M)

**Total de palabras:** 17674

**Total de caracteres:** 93590

# GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD SAN JUAN BAUTISTA – AYACUCHO, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	2%
4	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	www.researchgate.net Fuente de Internet	1%
7	pragmatika.cl Fuente de Internet	1%
8	docplayer.es Fuente de Internet	1%

9	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	1 %
10	repositorio.autonomadeica.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
15	www.medwave.cl Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
17	docs.bvsalud.org Fuente de Internet	<1 %
18	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	www.grafiati.com Fuente de Internet	<1 %
20	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	

<1 %

---

21 minagricultura.gov.co:8080  
Fuente de Internet

<1 %

---

22 www.clubensayos.com  
Fuente de Internet

<1 %

---

23 www.redalyc.org  
Fuente de Internet

<1 %

---

24 repositorio.unesum.edu.ec  
Fuente de Internet

<1 %

---

25 blog.pucp.edu.pe  
Fuente de Internet

<1 %

---

26 repositorio.unsch.edu.pe  
Fuente de Internet

<1 %

---

Excluir citas      Activo

Excluir coincidencias      < 30 words

Excluir bibliografía      Activo