

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



**TESIS**

Título : Talento humano y ciclo deming en la gestión  
estratégica de la Dirección de Redes Integradas  
de Salud Lima Centro, 2022

Para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor : Bach. LEIVA FLORES, HILDO  
Coautor : Bach. CORDOVA INGAROCA, YIMMY RAFAEL.

Línea de  
Investigación  
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de inicio : 25 /3 /2023  
Término : 24 / 3 /2024

Huancayo – Perú  
2024

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TESIS

TALENTO HUMANO Y CICLO DEMING EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE  
LA DIRECCIÓN DE REDES INTEGRADAS DE SALUD LIMA CENTRO, 2022

PRESENTADA POR:

Bach. LEIVA FLORES, HILDO

Bach. CORDOVA INGAROCA, YIMMY RAFAEL.

PARA OPTAR EL TÍTULO DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE	DR. SANCHEZ SOTO JUAN MANUEL
PRIMER MIEMBRO	MTRO. ALVARADO CANTURIN DORIS ISABEL
SEGUNDO MIEMBRO	MTRO. SANTIVANEZ CONTRERAS DE JAIME JESSICA GIOVANNA
TERCER MIEMBRO	MTRO. DORIS ISABEL ALVARADO CANTURIN

Huancayo, 31 de octubre de 2024

## **Falsa portada**

**ASESOR:**

DR. ULDARICO INOCENCIO AGUADO RIVEROS

## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación dedico a mis hijos Yuri Aldo, Diego Alonso, mi esposa Hilda Juana, mi hermano Odín, mis padres Juan Pastor y María Guadalupe, por su apoyo en este proceso de fortalecimiento de mis competencias.

Dedico este trabajo de investigación a mi esposa e hijos quienes fueron el motivo de mi superación, y a mis padres quienes me enseñaron a esforzarme para alcanzar mis metas y amar a Dios en todo momento.

## AGRADECIMIENTO

A Dios por tener la vida y oportunidad de hacer gestión en bien de la sociedad.

A la Universidad Peruana los Andes, rector de esta casa de estudios por su apoyo en  
bien de la educación peruana.

Al Dr. Uldarico I. Aguado Riveros por su asesoría en el cumplimiento de nuestra meta.

A la Directora General de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro y a  
los colaboradores de los Procesos Estratégicos por permitirnos conocer su ámbito  
laboral y desarrollar nuestro trabajo de investigación.

A nuestros familiares quienes con su apoyo incondicional y paciencia nos ayudan a  
lograr la realización de la presente tesis.

A nuestros padres que, a pesar de no estar físicamente presentes con nosotros, están  
siempre en nuestros pensamientos y corazones, ¡¡¡¡¡alentándonos!!!!

Hildo y Yimmy.

## CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0388 - FCAC -2024

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

### TALENTO HUMANO Y CICLO DEMING EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCIÓN DE REDES INTEGRADAS DE SALUD LIMA CENTRO, 2022

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : **Bach. CORDOVA INGAROCA YIMMY RAFAEL**  
**Bach. LEIVA FLORES HILDO**

Facultad : **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Escuela Académica : **ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

Asesor(a) : **DR. AGUADO RIVEROS ULDARICO INOCENCIO**

Fue analizado con fecha **04/09/2024**; con **148 págs.**; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

**Excluye Bibliografía.**

X

**Excluye citas.**

X

**Excluye Cadenas hasta 20 palabras.**

X

Otro criterio (especificar)

El documento presenta un porcentaje de similitud de **22** %.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N° 15 del Reglamento de uso de Software de Prevención Version 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 04 de septiembre del 2024.



**MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI**  
**JEFA**

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realiza en la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro (DIRIS LC), cuyo propósito fue indagar sobre la problemática del talento humano como factor determinante de la institución y el Ciclo Deming inherente a la gestión estratégica que la organización motivada por la alta rotación de funcionarios y directivos no facilitan la continuidad de las gestiones iniciadas y el establecimiento de una política institucional con proyección a mediano y largo plazo.

La capacitación y fortalecimiento de competencias desarrolladas y dirigidas a los funcionarios de la DIRIS LC, se constituyen en esfuerzos temporales por encaminar el proceso de la modernización de la gestión pública, implementación del proceso de simplificación administrativa y gestión por procesos, valorar el avance y logro del Plan Operativo Institucional, e implementar el proceso de la mejora continua a nivel estratégico, misional y de apoyo.

El escaso empoderamiento y cohesión es evidente entre las oficinas vinculadas al enfoque de: Planeamiento, Modernización, Presupuesto, Inversión, Abastecimiento, Recursos Humanos, Epidemiología, Gestión de la Calidad y Direcciones de Línea. Situación que no contribuye a desarrollar un trabajo consensuado, genera una débil cultura y clima organizacional, manejo de información no estandarizada y escasa identificación de algunos servidores, dificultando por consiguiente el logro de los objetivos y metas institucionales.

Estos hechos indudablemente afectan en la calidad del servicio, no influye positivamente en la satisfacción de los usuarios, la productividad y competitividad de la



organización. Frente a todo este contexto; se plantea el siguiente **objetivo**, “Establecer la relación entre el talento humano y el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro 2022”, cuyo resultado de la investigación será informada a sus autoridades y de esa manera se habrá contribuido en la toma de decisiones pertinentes en bien de la gestión institucional.

La metodología de la investigación se basa en el método científico y el método hipotético – deductivo, es una investigación de tipo básica, al seguir una serie de pasos y lograr el contraste de supuestos hipotéticos, lleva a la práctica el constructo teórico explorado. El estudio describe el comportamiento de las variables y establece su grado de relación, el diseño investigativo es no experimental – transversal – relacional, ya que la información no es modificada y su recolección se efectuó en la aplicación única del instrumento. Se aplicó a una muestra de 54 servidores, para la validez se utilizó el alfa de Cronbach como respaldo. La dimensión global de la variable Talento Humano es de 0.897, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación ( $> 0.70$ ), y la dimensión global de la variable Ciclo Deming es de 0.945, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación ( $> 0.90$ ), estos resultados globales indica que existe una muy buena consistencia interna en el trabajo investigado y los resultados se evidencian en cada una de las tablas y figuras que forman parte la investigación.

En tal sentido, la investigación se desarrolla en capítulos, tal como se describen:

En el Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema: se realiza una descripción de la realidad problemática, sus delimitaciones, se formulan el problema mediante interrogantes, la justificación, así como los objetivos de la investigación.

En el Capítulo II, se precisa el marco teórico: los antecedentes nacionales e internacionales, las bases teóricas y científicas sustentan los aspectos centrales, así como las principales definiciones conceptuales.

En el Capítulo III, se describen las hipótesis y las variables: formulación de hipótesis, definición conceptual y operacional de las variables y dimensiones.

El Capítulo IV, corresponde a la metodología de la investigación: tipo y nivel de la investigación, método y diseño, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de procesamiento de datos y aspectos éticos.

En lo que concierne al Capítulo V, resultados, análisis y discusión del proyecto de investigación y en el Capítulo VI, que corresponde a las referencias bibliográficas que sustentan todo el marco teórico, después se evidencian los anexos: matriz de consistencia, matriz de operacionalización de variables, matriz de elaboración de instrumentos, instrumentos de recolección de datos, consentimiento informado, autorización de la DIRIS LC para ejecutar la investigación y evidencias de trabajo de campo.

## CONTENIDO

<b>HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS.....</b>	<b>i</b>
<b>Falsa portada .....</b>	<b>ii</b>
<b>ASESOR:.....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>v</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>vi</b>
<b>CONTENIDO .....</b>	<b>ix</b>
<b>CONTENIDO DE TABLAS.....</b>	<b>xii</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xviii</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>19</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	19
1.2. Delimitación del problema .....	4
1.2.1. Delimitación espacial .....	4
1.2.2. Delimitación conceptual.....	4
1.2.3. Delimitación temporal.....	5
1.3. Formulación del problema.....	5
1.3.1. Problema general.....	5
1.3.2. Problemas específicos .....	5
1.4. Justificación .....	6
1.4.1. Social.....	6
1.4.2. Teórica.....	6
1.4.3. Metodológica.....	7
1.5. Objetivos de la investigación.....	7
1.5.1. Objetivo general .....	7
1.5.2. Objetivos específicos .....	7
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
2.1. Antecedentes.....	8

2.1.1. Antecedentes Nacionales .....	8
2.1.2. Antecedentes internacionales .....	11
2.2. Bases Teóricas o Científicas .....	15
2.2.1. Talento Humano .....	15
2.2.2. Dimensiones del Ciclo Deming .....	23
2.3. Marco Conceptual.....	26
<b>HIPÓTESIS.....</b>	<b>29</b>
3.1. Hipótesis General .....	29
3.2. Hipótesis específica .....	29
3.3. Variables.....	29
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>32</b>
4.1. Método de investigación.....	32
4.2. Tipo de investigación .....	32
4.3. Nivel de investigación .....	33
4.4. Diseño de la investigación.....	33
4.5. Población y muestra .....	34
4.5.1. Población.....	34
4.5.2. Muestra.....	35
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	38
4.6.1. Técnicas.....	38
4.6.2. Instrumentos .....	39
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	41
4.8. Aspectos éticos de la Investigación .....	46
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>48</b>
5.1. Descripción de resultados.....	48
5.2. Contrastación de la hipótesis .....	88
Contrastación de la Hipótesis General.....	92
Contrastación de las Hipótesis Específicas .....	93
<b>ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS .....</b>	<b>98</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>106</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>108</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>110</b>

<b>ANEXOS .....</b>	<b>117</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia .....	117
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	119
Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento.....	120
Anexo 4: Instrumentos de investigación .....	121
Anexo 5: Consentimiento informado .....	123
Anexo 6: Confiabilidad del instrumento la data del procesamiento de datos .....	124
Anexo 7: Autorización de inicio y término de ejecución en la DIRIS LC.....	126
Anexo 8: Evidencias de haber realizado la investigación .....	127

## CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. <i>La institución tiene establecido un proceso de selección de profesionales que permite ubicar el candidato ideal para la organización. ....</i>	48
Tabla 2. <i>Existe una actualización de competencias en la institución, cumpliendo con las directrices y normas establecidas por la entidad. ....</i>	49
Tabla 3. <i>Los nuevos profesionales se ajustan a los perfiles del puesto de trabajo que se requieren en la entidad. ....</i>	50
Tabla 4. <i>Existe un plan de capacitación permanente sobre uso de estrategias y herramientas de mejora continua que permita el desarrollo del trabajador. ....</i>	51
Tabla 5. <i>La asignación de actividades se encuentra ajustada a los niveles de capacitación y profesión del trabajador. ....</i>	52
Tabla 6. <i>Propone planes de acción en beneficio institucional y estas son tomadas en cuenta. ....</i>	53
Tabla 7. <i>Las propuestas de mejora son asumidas como planes de interés institucional.</i>	54
Tabla 8. <i>En los puestos de trabajo le permiten el desarrollo y aprovechamiento de las capacidades y habilidades del trabajador. ....</i>	55
Tabla 9. <i>Los materiales y equipos tecnológicos que utilizan los trabajadores permiten su buen desarrollo profesional. ....</i>	56
Tabla 10. <i>Los trabajadores comparten sus experiencias y estrategias de trabajo para desarrollar nuevas actividades. ....</i>	57
Tabla 11. <i>Al interior de la organización, se fomenta el trabajo en equipo frente a nuevos retos. ....</i>	58
Tabla 12. <i>Se cuenta con instrumentos que evalúan, verifican y apoyan el buen desempeño funcional del trabajador. ....</i>	59

Tabla 13. <i>Como resultado de la evaluación de desempeño del trabajador, se valora y promueve a un puesto de mayor impacto.</i> .....	60
Tabla 14. <i>Su entorno laboral propicia un ambiente participativo y agradable.</i> .....	61
Tabla 15. <i>Frente a labores de mayor complejidad se aborda de manera colaborativa y corporativa.</i> .....	62
Tabla 16. <i>Se fomenta la conformación de trabajo en equipo para resolver situaciones de mayor dificultad.</i> .....	63
Tabla 17. <i>Mantiene comunicación asertiva con los miembros de la institución y su entorno laboral directo (Oficina).</i> .....	64
Tabla 18. <i>Es evidente el trato adecuado e igualitario en su ámbito laboral.</i> .....	65
Tabla 19. <i>Se establece y practica las normas de convivencia laboral.</i> .....	66
Tabla 20. <i>Ha sido afectado por el bullying laboral.</i> .....	67
Tabla 21. <i>El personal participa activamente en establecer los objetivos generales y estratégicos de la organización, garantizando así el cumplimiento de metas.</i> .....	68
Tabla 22. <i>En pro de mejorar los procesos y servicios prestados, la institución evalúa las necesidades de los usuarios.</i> .....	69
Tabla 23. <i>Correlaciona los objetivos estratégicos del sector con los objetivos institucionales para ejecutar las actividades institucionales</i> .....	70
Tabla 24. <i>El Equipo de Gestión muestra capacidad de manejo del personal, planificando y organizando a los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales.</i> .....	71
Tabla 25. <i>Se invierte para fortalecer la capacidad administrativa y competitiva del personal de la institución.</i> .....	72
Tabla 26. <i>Se invierte en innovaciones tecnológicas para mejorar los equipos y mobiliarios de trabajo, a fin de brindar un servicio óptimo.</i> .....	73

Tabla 27. <i>Fomenta la innovación laboral en la institución para impulsar la mejora continua de la calidad de servicio.</i> .....	74
Tabla 28. <i>El personal que brinda servicios administrativos en la institución se encuentra capacitado y realiza su labor con eficiencia.</i> .....	75
Tabla 29. <i>La atención que se ofrece a los usuarios se efectúa oportuna y eficientemente.</i>	76
Tabla 30. <i>La atención a los usuarios se realiza con celeridad para evitar molestias.</i> ..	77
Tabla 31. <i>Se previenen reclamos o quejas en la institución, al orientar a los usuarios sobre los servicios prestados.</i> .....	78
Tabla 32. <i>Los colaboradores muestran su mejor disposición para brindar un servicio oportuno al usuario.</i> .....	79
Tabla 33. <i>Conoce el estándar de la calidad de atención de su institución</i> .....	80
Tabla 34. <i>Las instalaciones e infraestructura de la entidad permiten brindar un servicio cómodo y confortante a los usuarios.</i> .....	81
Tabla 35. <i>La institución cuenta con señalizaciones para orientar a los usuarios adecuadamente.</i> .....	82
Tabla 36. <i>El personal se mantiene informado sobre los cambios en las políticas y normativas institucionales, ofreciendo un servicio idóneo.</i> .....	83
Tabla 37. <i>Se encuentran actualizados todos los procesos administrativos en los servicios que ofrece la entidad y esto precisa les facilita a los usuarios.</i> .....	84
Tabla 38. <i>En virtud de prestar un servicio oportuno y eficiente, se tienen una cultura de mejora continua en los procesos de la entidad.</i> .....	85
Tabla 39. <i>En la atención de los servicios se dispone de material suficiente y necesario, por lo tanto, es eficaz la entrega del servicio brindado.</i> .....	86
Tabla 40. <i>Los servicios públicos brindados a los usuarios expresan seguridad y garantía.</i> .....	87



## CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 1</i> .....	49
Figura 2. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 2</i> .....	50
Figura 3. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 3</i> .....	51
Figura 4. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 4</i> .....	52
Figura 5. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 5</i> .....	53
Figura 6. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 6</i> .....	54
Figura 7. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 7</i> .....	55
Figura 8. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 8</i> .....	56
Figura 9. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 9</i> .....	57
Figura 10. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 10</i> .....	58
Figura 11. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 11</i> .....	59
Figura 12. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 12</i> .....	60
Figura 13. <i>Porcentaje de 3respuestas según el Items 13</i> .....	61
Figura 14. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 14</i> .....	62
Figura 15. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 15</i> .....	63
Figura 16. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 16</i> .....	64
Figura 17. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 17</i> .....	65
Figura 18. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 18</i> .....	66
Figura 19. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 19</i> .....	67
Figura 20. <i>Porcentaje de respuestas según el Items 20</i> .....	68
Figura 21. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 1</i> .....	69
Figura 22. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 2</i> .....	70
Figura 23. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 3</i> .....	71
Figura 24. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 4</i> .....	72

Figura 25. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 5</i> .....	73
Figura 26. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 6</i> .....	74
Figura 27. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 7</i> .....	75
Figura 28. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 8</i> .....	76
Figura 29. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 9</i> .....	77
Figura 30. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 10</i> .....	78
Figura 31. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 11</i> .....	79
Figura 32. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 12</i> .....	80
Figura 33. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 13</i> .....	81
Figura 34. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 14</i> .....	82
Figura 35. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 15</i> .....	83
Figura 36. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 16</i> .....	84
Figura 37. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 17</i> .....	85
Figura 38. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 18</i> .....	86
Figura 39. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 19</i> .....	87
Figura 40. <i>Porcentaje de respuestas según el Item 20</i> .....	88

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro (DIRIS LC), cuyo propósito fue indagar la problemática del talento humano como factor determinante y en qué medida se relacionó con el Ciclo Deming inherente a la gestión estratégica de dicha institución, la alta rotación de funcionarios directivos, no facilitó la continuidad de las gestiones iniciadas a corto, mediano y largo plazo, conocer y precisar fue necesario, por ello se planteó como objetivo establecer la relación que existe entre talento humano Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022. El trabajo de investigación se basó en el método científico y el método hipotético – deductivo al seguir una serie de pasos y lograr el contraste de supuestos hipotéticos. Investigación de tipo básica, lleva a la práctica el constructo teórico explorado. El estudio describe el comportamiento de las variables y establece su grado de relación, diseño investigativo no experimental – transversal – relacional, la información no fue modificada y la recolección se efectuó a través del instrumento, se aplicó a una muestra de 54 servidores, para la validez se utilizó el alfa de Cronbach como respaldo. La dimensión global de la variable Talento Humano es de 0.897, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación ( $> 0.70$ ), y la dimensión global de la variable Ciclo Deming es de 0.945, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación ( $> 0.90$ ), estos indicadores globales nos indicó que existe una muy buena consistencia interna en el trabajo investigado y los resultados fueron evidentes en cada una de las tablas y figuras que forman parte la presente investigación. Se concluye, que a través de la investigación se evidencia la necesidad de fortalecer las competencias del talento humano, implementar estrategias del Ciclo Deming, evaluar los perfiles de puestos y articular los procesos misionales, estratégicos y de apoyo para que la gestión interna sea más eficiente y eficaz. Se recomienda implementar acciones de fortalecimiento de competencias y capacidades, incidir en mejorar la cultura y clima organizacional a través de talleres, desarrollo de actividades de formación en servicio, evaluar los desempeños según los perfiles de puestos establecidos y tomar el Ciclo Deming como un modelo de trabajo estructurado para medir el grado de avance de su gestión.

**Palabras clave:** Talento Humano, Ciclo Deming

## ABSTRACT

The present research work was carried out in the Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro (DIRIS LC), whose purpose was to understand the problem of human talent as a determining factor and to what extent it was related to the Deming Cycle inherent to the strategic management of the institution, the high turnover of management officials did not facilitate the continuity of the efforts initiated in the short, medium and long term, knowing and specifying was necessary, therefore the objective was set to establish how human talent is related to the Deming Cycle in the strategic management in the Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022. The research work was based on the scientific method and the hypothetical-deductive method by following a series of steps and achieving the contrast of hypothetical assumptions. Basic research puts the explored theoretical construct into practice. The study describes the behavior of the variables and establishes their degree of relationship, non-experimental - transversal - relational research design, the information was not modified and the collection was carried out through the instrument, it was applied to a sample of 54 users, for the validity Cronbach's alpha was used as support. The global dimension of the Human Talent variable is 0.897, higher than the range established in the Reference Table for Interpretation ( $> 0.70$ ), and the global dimension of the Deming Cycle variable is 0.945, higher than the range established in the Reference Table for Interpretation ( $> 0.90$ ), these global indicators indicated that there is very good internal consistency in the work investigated and the results were evident in each of the tables and figures that are part of this research. It is concluded that through the research the need to strengthen the competencies of human talent, implement Deming Cycle strategies, evaluate job profiles and articulate missional, strategic and support processes so that internal management is more efficient is evident and effective. It is recommended to implement actions to strengthen competencies and capacities, influence the improvement of organizational culture and climate through workshops, development of in-service training activities, evaluate performance according to established job profiles and take the Deming Cycle as a model of structured work to measure the degree of progress of your management.

Keywords: Human Talent, Deming Cycle

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción de la realidad problemática

A nivel mundial, la empresa Mercer (2020), líder en servicios profesionales, refiere que la situación de la pandemia causada por el COVID-19 y la incertidumbre resultante de esta crisis, han acelerado los cambios y la forma en que trabajan las organizaciones de todo el mundo. En situaciones difíciles, la fuerza laboral se ha convertido en el enfoque de los principales empleadores, en particular, otorgando apoyo financiero, promoviendo estilos de vida saludables, brindando habilidades y capacitaciones conforme cambian las profesiones con los avances en tecnologías y la inteligencia artificial.

Por su parte, la pandemia también ha generado que diferentes procesos que antes funcionaban bien en la empresa, ahora se consideren ineficientes, proyectando elevados costos. Siendo una medida de supervivencia para la organización, la identificación de fallas en las operaciones más afectadas por esta crisis sanitaria (Ribó, 2020). Todo ello, muestra que la mejora de los procesos en las organizaciones debe ir ajustada a una buena gestión del talento humano.

En este sentido, de acuerdo al estudio de Mercer (2020), acerca de las Tendencias Globales de Talento 2020, se prevén cuatro hallazgos principales que permitirán un mejor rendimiento de la empresa en base a su personal:

- 1. Centrarse en el futuro:** refiere un trabajo en conjunto garantizando que los trabajadores prosperen en la actualidad y en el futuro, siendo que el 85% de los gerentes concuerdan en que las metas de la empresa deben sobrepasar las intenciones de los accionistas, solo el 35% dan cumplimiento a ello. De cada tres trabajadores, uno

prefiere laborar con un empleador que demuestre responsabilidad con todos los miembros involucrados, más allá de los inversionistas.

2. **Carrera hacia la capacitación en nuevas habilidades:** contempla la transformación de los colaboradores a través de capacitaciones en nuevas habilidades que demanda la economía, siendo esta una de las principales razones del fracaso transformacional conllevado por la crisis sanitaria. Donde, solamente el 34% de los líderes de gestión humana invierten en capacitar las habilidades de sus trabajadores, el 40% desconoce las habilidades que estos tienen actualmente.
3. **Sentido con la ciencia:** la presente investigación aborda un problema relevante desde el punto de vista científico profesional, las estrategias al avance tecnológico y la inteligencia artificial con enfoque humano, precisa que el 43% de las empresas usan medidas para identificar el riesgo de abandono del personal, el 41% conoce la probabilidad de jubilación de su talento, un 18% sabe la influencia del salario en el desempeño, el 12% usa datos para corregir desigualdades y prevenir su ocurrencia.
4. **Motivar la experiencia:** rediseñar las experiencias laborales para inspirar y estimular al trabajador. Solo un 58% de las empresas rediseñan sus procesos centrados en las personas. Solamente el 27% de los gerentes perciben que la experiencia del trabajador generara rendimiento al negocio. Solo el 29% refieren estrategias de bienestar y salud laboral.

Bajo este panorama, a nivel local, en esta problemática se encuentra inmerso el proceso de la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro (DIRIS LC), donde se evidencia la siguiente problemática relacionada al talento humano y Ciclo Deming de los procesos y servicios prestados:

- **Alta rotación de funcionarios directivos**, lo cual no facilita la continuidad de las gestiones y el establecimiento de una política institucional con proyección a

mediano y largo plazo. Dado que los proyectos de gestión estratégica que asumen la conducción de la DIRIS LC es insuficiente, interrumpiendo con las motivaciones, acciones y propuestas, las cuales no se concretan como una gestión efectiva, quedando incompletos o en proceso por los constantes cambios a raíz de la Política del Gobierno Actual.

- **Capacitación y fortalecimiento** (Talento Humano), las actividades desarrolladas y dirigidas a los funcionarios y servidores de la DIRIS LC, son interrumpidas, los servidores que muchas veces participan de las capacitaciones y ya fortalecidas las competencias, permanecen poco tiempo en la entidad (3 meses aprox.), situación evidenciada en 4 periodos, donde los funcionarios y muchos servidores son reemplazados, esto implica retomar constantemente la fase de inducción, socialización, capacitación, reinicio del proceso de gestión institucional, constituyéndose este proceso en una fase de transición, donde surge una nueva visión, nuevos propósitos de los gestores, incorporación de nuevas actividades operativas, dejando inconcluso todo tipo de esfuerzo por encaminar el proceso de la modernización de la gestión pública, implementación del proceso de simplificación administrativa y gestión por procesos, valoración del avance y logro del Plan Operativo Institucional, implementar el proceso de la mejora continua a nivel estratégico, misional y de apoyo, por lo que no se concluye con el Ciclo Deming que permita realmente valorar la ejecución en el marco de lo planificado y tomar decisiones como parte del proceso de mejora continua en los aspectos débiles de la gestión iniciada y prevista.
- **Escaso empoderamiento y cohesión** de las oficinas vinculadas al enfoque de Planeamiento Estratégico, las áreas que integran son: Planeamiento, Presupuesto, Inversión, Abastecimiento, Recurso Humano, Epidemiología, Gestión de la Calidad

y Direcciones de Línea. Situación que no contribuye a desarrollar un trabajo consensuado, genera una débil cultura y clima organizacional, manejo de información no estandarizada y escasa identificación de algunos servidores, dificultando por consiguiente el logro de los objetivos y metas institucionales.

En el contexto por COVID 19 a nivel mundial y local, los servicios profesionales y personales, se han convertido en muchos casos por la modalidad de trabajo remoto, la situación de salud vulnerable causada por la pandemia y sus variantes, siendo un factor determinante en los cambios de estilos de trabajo, afectando la cultura y clima organizacional.

Estos hechos indudablemente han mermado la calidad del servicio prestado, no influye positivamente en la satisfacción de los usuarios, la productividad y competitividad de la organización. Por cuanto, se desprende el interés de esta investigación.

## **1.2. Delimitación del problema**

### **1.2.1. Delimitación espacial**

El proceso investigativo se desarrollará en el entorno laboral de la Oficina de Planeamiento y Modernización de la Gestión Pública de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, ubicado en Av. Nicolás de Piérola 589, Cercado de Lima 15001, Perú.

### **1.2.2. Delimitación conceptual**

Conceptualmente el estudio se enfoca en el análisis del talento humano ejercido en la organización y el grado de relación que esta muestra con el Ciclo Deming de los procesos laborales demandados en la prestación del servicio.



### **1.2.3. Delimitación temporal**

La investigación se llevará a cabo a partir del 25 de marzo 2023 al 24 de marzo 2024, donde se evaluarán las teorías relacionadas al tema, se recolectará información suficiente para contrastar la problemática y se analizarán los hallazgos pertinentes al hecho.

## **1.3. Formulación del problema**

### **1.3.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre talento humano y Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?

### **1.3.2. Problemas específicos**

1. ¿Cuál es la relación que existe entre el conocimiento del talento humano y la fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?
2. ¿Cuál es la relación que existe entre la habilidad del talento humano y la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?
3. ¿Cuál es la relación que existe entre el juicio del talento humano y la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?
4. ¿Cuál es la relación que existe entre la actitud del talento humano y la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Social**

El estudio es de relevancia social, ya que el desarrollo de este tema valora el rol fundamental que recae en el talento humano y la eficiencia de las labores prestadas, en especial, la importancia que poseen los trabajadores de salud en el marco de esta crisis sanitaria mundial; así mismo, esta investigación se hace relevante para la sociedad, toda vez que ofrece un apoyo técnico a los Responsables de los Establecimientos de Salud del Primer Nivel de Atención, al orientar la implementación de estrategias que permitan continuar con la funcionalidad de la organización y mejorar los servicios ofrecidos (Servicios de Salud) a la ciudadanía en el marco de un plan de trabajo debidamente estructurado.

### **1.4.2. Teórica**

La investigación es de utilidad teórica, porque refiere un recurso importante en la generación del conocimiento, impulsando la concientización, y el análisis de experiencias al observar que la situación de emergencia sanitaria mundial ha provocado la implementación de medidas estratégicas importantes referentes al talento humano, en el caso específico de la DIRIS LC, poder mantener en funcionamiento y fortalecidos los servicios de salud de la Jurisdicción territorial sanitaria es primordial, una evaluación de las necesidades básicas para el bienestar de los ciudadanos, del trabajador y la calidad del servicio prestado, son procesos que continuamente deben ser mejorados, los hallazgos se constituyen en una fuente de guía y de exploración teórica para estudiantes y administradores del talento humano y el Ciclo Deming en la gestión estratégica relacionada a los servicios de salud.

### **1.4.3. Metodológica**

Metodológicamente, la investigación se justifica porque inicia con el análisis del talento humano y su relación con el Ciclo Deming desde una perspectiva científica, contribuyendo de esta manera en la generación del conocimiento y despertando el interés de estudios experimentales y predictivos, al ofrecer bases fundamentales para promover estrategias en el campo práctico, así como, medidas que implica el supuesto de un modelo predictivo, para explicar el fenómeno antes de su ocurrencia. Siendo esto de relevancia para futuros investigadores interesados en el tema estudiado.

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo general**

Establecer la relación que existe entre talento humano y Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022

### **1.5.2. Objetivos específicos**

1. Establecer la relación que existe entre el conocimiento del talento humano y fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022
2. Establecer la relación que existe entre la habilidad del talento humano y la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022
3. Establecer la relación que existe entre el juicio del talento humano y la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022
4. Establecer la relación que existe entre la actitud del talento humano y la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

##### 2.1.1. Antecedentes Nacionales

Muñoz (2022), en su tesis titulada: “*Gestión del talento humano y competitividad de los servidores de la Red de Salud Datem del Marañón – 2021*”, tuvo por objetivo demostrar de qué manera se relaciona la gestión del talento humano con la competitividad de los servidores, aplicando una metodología de tipo básica, de diseño no experimental, con un nivel descriptivo correlacional, de corte transversal; en una población de 110 colaboradores; la técnica aplicada fue la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario. El resultado obtenido fue que el nivel de talento humano se ubica en un 68,2% bueno, 23,6% regular y 8,2% malo, con relación a sus dimensiones se ubica un 79,1% en selección de personal buena, 75,5% en compensación de personal buena y 38,2% en desarrollo personal buena. En cuanto al nivel de competitividad se ubica su valor en 66,4% como bueno, y para sus dimensiones: motivación laboral con un 60,9%, desempeño laboral con 55,5% y capacidad laboral 65,5% calificando a todas sus dimensiones como buena. En conclusión, existe una correlación altamente significativa entre la gestión de talento humano y la competitividad de los servidores, donde Rho de Spearman es de 0,889 y el factor de determinación  $R^2 = 0,7913$  nos dice que las dos variables están relacionadas en un 79,13%.

Guerrero y Callao (2021), en su artículo titulado: “*Gestión del talento humano para la calidad de atención en los servicios de la salud covid-19*”, tuvo como finalidad describir la importancia de gestión del talento humano y la calidad de atención en los

servicios de salud COVID-19, para ello se utilizó una metodología de tipo documental, de nivel descriptivo, con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. Los resultados obtenidos, por parte de los usuarios, es que existe una mala calidad de atención recibida por parte del personal que labora en los centros de salud covid-19, donde se puede apreciar la falta de especialistas, accesibilidad, motivación y gestión del talento humano; en cuanto al personal de salud se obtuvo que para brindar una mejor calidad de atención al paciente el factor principal sigue siendo el salario, las condiciones y el equipo de trabajo, el cual los motiva a realizar mejor sus actividades. Se concluye que es necesario implementar políticas que respondan a las expectativas y necesidades de la población, como el desafío de la gestión ineficaz de la gestión de recursos humanos, los cuales se encuentran en áreas dispersas y no planificadas, donde se pueda contribuir al desarrollo de las competencias y brindar un mejor servicio a la población y así lograr la satisfacción del usuario integrado en generar conductas saludables tanto individual como colectivo.

Por su parte, Quispe (2020), presentó la tesis titulada: “*Gestión del talento humano por competencias y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Salud Pasco 2018*”, con el propósito de determinar de qué manera influye la gestión del talento humano por competencias y el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Salud Pasco 2018, utilizando una metodología de tipo aplicada, con un diseño no experimental – correlacional de corte transversal, de nivel descriptivo y explicativo, con un método mixto y estadístico, en una población de 109 empleados y una muestra de 81, aplicando para este estudio la técnica de la encuesta con un instrumento tipo cuestionario basado en la escala de Likert. Según los resultados obtenidos se comprueba que existe una influencia entre las 2 variables porque el valor de  $p$  es 0.000, de acuerdo con la hipótesis estadística, este resultado indica que cuando un

valor de  $p < 0.05$ , se establece como una relación estadísticamente significativa. En conclusión, se puede afirmar que, en la gestión de recursos humanos y el desempeño del personal en la Dirección Regional de Salud de Pasco, existe un alto grado de interdependencia y por lo tanto se necesita fortalecer el área de gestión de talento humano por ser ésta un área importante a desarrollar para un desempeño eficiente, la misma contribuirá a brindar al trabajador y al usuario el más alto nivel de bienestar y servicios respectivamente.

La tesis presentada por Miranda (2019), titulada: "*Gestión de talento humano y servicios de calidad en la Micro Red de Salud de Huancané, 2018*", tuvo como objetivo principal analizar la relación de la gestión del talento humano y servicios de calidad en la Micro Red de Salud de Huancané 2018. La metodología utilizada es de tipo básica, con nivel descriptivo, correlacional de corte transversal, con un enfoque cuantitativo no experimental. La población está conformada por 125 trabajadores y una muestra de 54 personas. La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta con un instrumento tipo cuestionario. Los resultados muestran que existe una fuerte relación de confiabilidad entre la gestión de talento humano y la calidad del servicio en la red Huancané Salud 2018, donde su coeficiente de correlación se ubica en 0,803, cumpliendo moderadamente la relación con las dimensiones estudiadas. Se concluye que la mayoría de las dimensiones del estudio se ubican en un nivel negativo y regular, indicando claramente la apreciación de los encuestados, donde cada uno de ellos indica que se debe mejorar el servicio de atención al usuario, programar actividades a través de la participación del personal directivo y que se considere que las habilidades o capacitación de cada empleado se posicionen de tal manera que se valore mejor el desempeño de los empleados y puedan brindar un mejor soporte a los usuarios de la micro red.

Asimismo, Jara *et al.* (2018), presentaron la investigación titulada: “*Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral*” planteó como principal objetivo determinar la influencia 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 de Perú durante el año 2018. Se aplicó el método hipotético deductivo, con un diseño no experimental, de corte transversal. La población para este estudio la conformaron los trabajadores de la Sede Central del Ministerio de Salud. La técnica empleada fue la encuesta y el cuestionario como instrumento, mediante la escala de Likert. Los resultados llevaron a afirmar que con 44,4% y 28,4% de coeficientes Nagelkerke  $R^2$ , la gestión de competencias humanas es suficiente, lo que contribuye a la mejora de la gestión pública de la Administración Central y la productividad de los trabajadores del Ministerio de Salud. Concluyen que es de gran importancia la gestión de talento humano como herramienta para mejorar las variables de gestión, reconociendo que el desempeño del talento humano tiene un impacto directo en la eficiencia y buen funcionamiento de la organización.

### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

Arechúa (2021), presenta el trabajo de investigación titulado: “*Gestión del talento humano y su impacto en el desarrollo integral del Centro de Salud Tipo C San Jacinto de Buena Fe, 2020*”, cuyo objetivo principal fue evaluar la gestión del talento humano y el desarrollo integral del Centro de Salud Tipo C San Jacinto de Buena Fe, Ecuador, para este estudio se empleó una metodología de tipo descriptiva y analítica, con un método de análisis deductivo y sintético, mediante las técnicas de la entrevista y la encuesta aplicada a empleados y usuarios del centro de salud, para una muestra de 398 usuarios. Los resultados muestran que la población atendida manifiesta que la atención que se brinda en el centro de salud es deficiente y que se podría mejorar aumentando el número de

médicos o mejorando el desempeño de los especialistas que trabajan en el área. En conclusión, se propone como posible solución implementar un programa de mejora en cuanto a la gestión del talento humano y en el área administrativa, como respuesta a la baja eficiencia en la gestión del talento humano que afecta la calidad del servicio del centro de salud para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios y beneficiando a la población que allí asiste.

Díaz y Quintana (2021), en su trabajo de investigación titulada: *“La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización”*, tuvo como objetivo principal analizar la importancia de gestionar el talento humano y cómo se puede ver reflejado en la productividad de la empresa. La metodología utilizada es de carácter bibliográfica, de nivel descriptivo, con un enfoque cualitativo y correlacional. Los resultados mostraron que la demanda del mercado es diferente a la de la última década y las empresas deben ser capaces de adaptarse a las nuevas necesidades y características de los productos y servicios que los clientes necesitan para sobrevivir en el mediano y largo plazo. Para las organizaciones el talento humano es un recurso de vital importancia. Se concluye que el talento humano y la importancia otorgada a la gestión son los elementos definitorios que aumentan o disminuyen el desempeño y la productividad de una organización.

De acuerdo a Guevara (2021), en su trabajo titulado: *“El talento humano inmerso en los métodos de mejora continua”*, tuvo como objetivo enfatizar y dar a conocer al talento humano la autoevaluación organizacional de manera periódica a través del método ADKAR de mejora continua y gestión del cambio como una herramienta competente para la calidad en las organizaciones prestadoras de servicios, la metodología utilizada en esta investigación fue de carácter bibliográfica, de nivel descriptivo. Los resultados mostraron que las organizaciones de hoy día carecen de cultura organizacional y ambiente de control



de calidad, generando que el desarrollo de los procesos internos no se realice en las mejores condiciones y de manera eficaz. Por eso, es muy importante el trabajo en equipo, donde toda la organización esté dispuesta a enfrentar retos y desafíos de mercado y a su vez adaptarse a los cambios que se produzcan en la misma. En conclusión, la transición a un ambiente bien controlado es enfatizada por la alta dirección utilizando un enfoque de mejora continua, adaptado a las actividades comerciales de la organización, sin embargo, el método que más se utiliza es el ADKAR, el cual es indispensable en el ciclo PHVA, conceptos básicos que el talento humano debe conocer en toda la organización.

Piteres, Cabarcas y Gaspar (2018), presenta el estudio titulado: *“El recurso humano, como factor de competitividad en el sector salud”*, con el objetivo de realizar un análisis del papel que juega la gestión del recurso humano al interior de una organización que busca la competitividad, aplicando una metodología de tipo descriptiva, bibliográfica. Los resultados muestran que el talento humano de toda empresa es el activo más valioso, por lo que una buena gestión del talento humano debe enfocarse en desarrollar un capital humano bien estructurado en beneficio de los objetivos de la empresa, viendo a los empleados como personas importantes y que por medio de sus talentos desarrollen estrategias para el bien común, en lugar de acciones administrativas, generando ventajas competitivas en el mercado e impactando positivamente en diversos planes y políticas, así como en los estados financieros de la empresa. En conclusión, este estudio se centra en revisar las normativas del talento humano en el sector de la salud, ya que debe incorporarse a varios procesos de políticas que promuevan el bienestar de la población y la integración de profesionales de la salud. Esta es la única manera de planificar para el desarrollo sustentable de la organización y de establecer buenas prácticas sociales, es decir, encaminadas a mejorar el clima laboral, donde los empleados pasan la mayor parte de su vida. Esto repercutirá positivamente en la prestación de los

servicios de salud, brindando al usuario final o paciente calidez, amabilidad, seguridad y tranquilidad en su programa de rehabilitación.

Por otra parte, los autores Ballesteros *et al.* (2017), presentaron el 25-11-2017, su trabajo de investigación titulado: “*Aplicación del ciclo de mejora continua PHVA, basado en la Norma Técnica Colombiana NTC-OHSAS 18001, al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo del Hospital local de Aguachica E.S.E., Colombia*”, en el que se propusieron como objetivo evaluar la seguridad y salud en el trabajo mediante la aplicación de mejora continua para preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores, para ello emplearon como metodología de nivel descriptivo de corte transversal, con una población de 59 trabajadores y como instrumento se utilizó un cuestionario. Encontrando en los resultados, que la mayoría de los trabajadores de la salud no tenían conocimiento de los riesgos laborales, dentro de estos principales riesgos se determinaron los psicosociales, los biológicos, físicos, ergonómicos y químicos. Dada la duración del servicio el riesgo de accidentes en el trabajo es aún mayor a diferencia que los trabajadores con menos de cinco años de servicio donde los riesgos son menores. Concluyendo que evidentemente aún queda mucho camino por recorrer en cuanto al tema de la salud ocupacional en Colombia. Aunque el estado colombiano ya ha emitido normas al respecto, pero que en muchas entidades las desconocen y en otras no se han aplicado correctamente. Por ello, es de suma importancia considerar que la prevención de accidentes es un problema que afecta a todos por igual, no el de una minoría, es por ello que todos deben estar comprometidos con la acción preventiva, desde los empleados hasta el directivo del hospital.

## 2.2. Bases Teóricas o Científicas

### 2.2.1. Talento Humano

Chiavenato (2009), sostiene que la gestión del talento humano se ha convertido en una necesidad diaria para el éxito de una organización. La disposición de una persona en la empresa no requiere que sea superdotado. De tal manera que se debe conocer las diferencias entre las personas y el talento humano, entendiendo que un talento siempre va a ser parte esencial de cada persona, y no todas las personas están dotadas. Para ser una buena persona, debe existir una distinción competitiva que la valore. De esta manera la competencia de los colaboradores actualmente consta de cuatro áreas que son esenciales para un individuo:

- 1. Conocimiento:** Se trata del saber. Es el resultado del aprendizaje continuo para aprender.
- 2. Habilidad:** Tienen que ver con saber cómo hacerlo. Significa aplicar y utilizar conocimientos, bien sea resolviendo problemas o situaciones concretas, creando e innovando, es decir, las habilidades son la transformación del conocimiento en base a resultados.
- 3. Juicio:** Se trata de saber analizar una situación y su contexto, tener juicio, juzgar hechos, sopesar el equilibrio y establecer prioridades claras. Significa saber cómo obtener información y saber manejarlo en cualquier contexto.
- 4. Actitud:** Se trata de saber cómo hacer que suceda. Las actitudes emprendedoras ayudan a alcanzar metas, asumiendo cualquier riesgo, saber actuar como representantes del cambio, agregar valor, alcanzar la excelencia y apuntar hacia buenos resultados. Es lo que conlleva a la realización del potencial de cada persona.

En este sentido, la conceptualización de talento humano se encuentra asociado al concepto de capital humano (designación de habilidades y capacidades personales adquiridas por experiencia o preparación que permiten al individuo inferir un ingreso), el cual es un recurso invaluable que las organizaciones pueden complementar para lograr la competitividad y el éxito (Chiavenato, 2009, p.54).

Por su parte, Armstrong (2016), identifica la gestión del talento humano como un enfoque estratégico y coherente para la gestión de los activos más valiosos de la empresa; es decir, personas que trabajan y que contribuyen al logro de sus metas de manera individual o colectivamente. Las organizaciones, especialmente en el sector de servicios, deben asegurar el uso máximo de sus recursos para su propio beneficio, como necesidad de supervivencia organizacional donde se deba mejorar la calidad del capital humano y crear una ventaja competitiva sostenible, en un mundo empresarial altamente competitivo y rápidamente cambiante.

En efecto, la gestión del talento humano es una parte integral de la gestión de recursos humanos. Esta se puede definir como un enfoque deliberado implementado para reclutar o contratar, desarrollar y retener personas con las aptitudes o habilidades requeridas para cumplir con las metas o necesidades presentes y futuras de la organización. Es la creación y mantenimiento de una cultura organizacional solidaria. Por lo tanto, representa el compromiso de una organización para reclutar, desarrollar y retener a los empleados más talentosos y cualitativos disponibles en el mercado laboral (Tutorials Point, 2017).

Asimismo, Furtado (2019), define a la gestión de talento humano como un conjunto de tareas enfocadas al propósito de contratar, capacitar y retener profesionales que trabajen de manera eficaz en la empresa demostrando sus habilidades y competencias en la actividad encomendada, creando un ambiente colaborativo y armónico en cualquier

departamento, siendo un empleado dedicado y motivado a contribuir al crecimiento empresarial.

Según Balan (2020), la gestión de talento humano implica todas las decisiones y prácticas de gestión que afectan o influyen directamente en las personas que trabajan para la organización. Un gerente de recursos humanos tiene que construir una fuerza de trabajo eficaz y comprometido para lograr los objetivos de la organización. El departamento de recursos humanos debe concentrarse en desarrollar la fuerza laboral para que tanto los empleados como la organización puedan alcanzar los objetivos mediante el fortalecimiento de las habilidades, el conocimiento y la aptitud de los empleados.

Así mismo el autor señala que la gestión de talento humano es el proceso continuo de recursos humanos para atraer, contratar, desarrollar, motivar, promover y retener a los empleados más talentosos en la organización para lograr los objetivos organizacionales, garantizar la eficiencia operativa y lograr ganancias (Balan, 2020).

Para Saraswat (2019), la gestión de talento humano es un proceso de gestión estratégica que implica métodos para gestionar y mejorar el conjunto de habilidades de los empleados de alto potencial para retenerlos a largo plazo y lograr los objetivos deseados de la organización. El proceso implica un análisis profundo y la planificación de la fuerza laboral para identificar las brechas entre las habilidades actuales y futuras requeridas y ejecutar estrategias de crecimiento y desarrollo para capacitar y retener a los empleados a través del crecimiento y desarrollo profesional.

De igual manera, Ghosh (2021), define la gestión del talento como el proceso estratégico, metódicamente organizado, de incorporar el talento adecuado y ayudarlo a crecer hasta alcanzar sus capacidades óptimas, teniendo en cuenta los objetivos de la organización. Por lo tanto, el proceso implica identificar brechas de talento y puestos vacantes, buscar e incorporar a los candidatos adecuados, hacerlos crecer dentro del

sistema y desarrollar las habilidades necesarias, capacitarlos para la experiencia con un enfoque futuro e involucrarlos, retenerlos y motivarlos de manera efectiva para lograr logros a largo plazo como objetivos claves de negocio.

### **Importancia del talento humano**

Según Tutorials Point (2017), las funciones más importantes del talento humano son las siguientes:

- Establecer una plantilla de alto rendimiento.
- Atraer personas con alto potencial y retenerlas a través de una capacitación y actualización adecuadas.
- Incrementar la productividad de la organización.
- La gestión adecuada del tiempo, ya que la mano de obra no capacitada y no calificada conduce a la pérdida de tiempo y la comisión de errores, lo que no es rentable.
- Retener empleados talentosos y de alto rendimiento.
- Asegurar el crecimiento y la innovación en la organización.
- Desarrollar habilidades y competencias en los empleados.

Para Riham y Tarik (2020), la importancia de contratar empleados talentosos es que pueden lograr las metas organizacionales de manera eficiente y efectiva con un desempeño sobresaliente, y se dice que tienen más compromiso con la organización ya que están altamente motivados para realizar sus tareas, lo que eventualmente brinda una ventaja competitiva significativa, así como aumentos en la productividad y la rentabilidad.

La importancia radica en un proceso adecuado de gestión que pone a prueba el potencial de los empleados y añade un poco más de valor a su conjunto de habilidades. Esto reduce las posibilidades de errores y crea una oportunidad de aprendizaje. El propio

empleado obtiene la verificación de la realidad de sus habilidades y se esfuerza por desempeñarse mejor mediante la creación de nuevos valores (Saraswat, 2019).

De igual manera, Balan (2020), señala que la gestión de talento humano tiene un papel importante en la gestión empresarial, ya que es un activo importante para las empresas, ya sea que se base en la industria o esté orientada al servicio. La gestión de talento humano juega el papel más importante en el éxito de cada organización empresarial, ya que es un pilar importante sobre el que descansa el éxito de la organización. No se limita a contratar al candidato adecuado en el momento adecuado, sino que implica explorar las cualidades ocultas e inusuales de los empleados, desarrollándolos y nutriéndolos para lograr los objetivos organizacionales deseados.

## **Dimensiones de Talento Humano**

### **1. Conocimiento**

A decir Chiavenato (2011), la integración del talento humano, comprende la selección de candidatos adecuados para ejercer funciones en los puestos disponibles, con la finalidad de mantener o elevar el desempeño de los colaboradores, su eficacia y de la organización.

Ferreira *et al.* (2018), señala que los componentes que deben integrar el perfil deben incluir requisitos básicos y preferenciales, competencias transversales, competencias técnicas, competencias conductuales y potencial de desarrollo, promoviendo el reclutamiento y la selección por competencias.

El diseño de este perfil es fundamental para que no haya ambigüedad de funciones y para que el trabajador tenga un retrato fiel de lo que se espera de él profesionalmente y el alcance de sus responsabilidades, autonomía y tareas, principales y secundarias. En otras palabras, consiste en la “exposición objetiva y detallada del trabajo” (Cardoso, 2016, p.14).

Desde la perspectiva de Cunha y Martins (2015), en la atracción de profesionales con talento, es necesario identificar las competencias clave del negocio y enfocar las prácticas de atracción, así como las prácticas de retención, en estas mismas competencias para que el negocio se desarrolle.

## **2. Habilidad**

El tema central de cualquier organización se orienta en el proceso a través de la cual una o más personas convierten una idea en un manual de actividades que deben realizar dos o más personas. Por consiguiente, si la organización tiene éxito en el logro de sus objetivos de contratar empleados eficaces o generar demanda de nuevos productos o servicios, entonces ésta podrá sobrevivir, crecer y establecerse a sí misma (Abril, 2018).

Una organización es un plan de actividades humanas que no comienza a funcionar hasta que no se ha elegido a la persona que va a desempeñar los roles o actividades a realizar, por lo que la primera y mayor dificultad de toda organización es reclutar, seleccionar, capacitar y asignar empleados a sus respectivos puestos, para poder asegurar una mayor eficiencia y eficacia en la productividad (Schein, 1982, citado en abril, 2018).

En este sentido, a decir Chiavenato (2011), para la empresa, el puesto de trabajo conforma la base de la organización de los individuos en las actividades organizacionales. Para los sujetos, el puesto de trabajo en la organización confiere una de las principales fuentes de expectativas y motivación. De tal manera, según señala el autor, el diseño del puesto corresponde a la especificación del contenido de trabajo, los métodos y relaciones con otros puestos, con el propósito de satisfacer los aspectos técnicos, organizacionales, sociales e individuales del funcionario asignado. Este permite a la persona brindar protección a las actividades particulares combinándolos con las habilidades personales para formar unidades, departamentos y organizaciones.



Para Vallejo (2016), manifiesta que la compensación de los empleados es un pilar esencial en el liderazgo en términos de compensación, retroalimentación y reconocimiento de desempeño del trabajo, pagarles a los empleados por las funciones que realiza no es suficiente; ellos necesitan ser motivados constantemente a trabajar más duro, desempeñarse mejor en sus funciones, alcanzar los objetivos y resultados para el futuro y bienestar de la organización.

Para Changuán (2020), el desarrollo profesional está asociado a la formación o capacitación del talento humano como parte fundamental de una cultura organizacional que brinda a los empleados las habilidades que necesitan para trabajar de manera efectiva dentro de la organización, además de que el ambiente de trabajo ayuda a que los empleados se sientan parte importante de la empresa, demostrando preocupación por el desarrollo que tienen dentro de la organización.

### **3. Juicio**

En cuanto a Vallejo (2016), el desarrollo profesional es un proceso holístico que se enfoca principalmente en capacitar a las personas para que cumplan con los requisitos y necesidades de la empresa. También depende del desarrollo del potencial intelectual y de optimizar las capacidades que transmitan beneficios a la empresa. El desarrollo profesional no solo proporciona información sobre cómo adquirir nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, sino que ayuda a proporcionar información necesaria sobre cómo aprender nuevas perspectivas, desarrollar nuevas ideas y conceptos, emitir juicios de valor para toma decisiones oportunas y ser más eficaces y eficientes en lo que uno hace.

El Talento Humano, además de estar enfocado de atraer a las personas adecuadas también trata de mantener la satisfacción y motivación a largo plazo en la organización, así como proveer condiciones físicas, mentales y sociales, para poder mantener una cultura corporativa adecuada. Además, de observar, controlar, gestionar y mantener el

cumplimiento de las normas y reglamentos aplicables a la organización, así como supervisar las operaciones y actividades para asegurar la implementación de los planes y objetivos corporativos (Vallejo, 2016).

#### **4. Actitud**

Los programas de capacitación y desarrollo proporcionados por las empresas se realizan con la finalidad de brindarles a los empleados la oportunidad de familiarizarse con una amplia gama de habilidades, información, actitudes y comportamientos que debe tener dentro de la organización. Así mismo, la formación y el desarrollo están vinculados a las actividades organizacionales con el objetivo de mejorar el desempeño individual y grupal, así como mantenerlos motivados en todo momento (Khan y Abdullah, 2019).

Las organizaciones se ven obligadas a encontrar vías de acceso a una mayor adaptación, generosidad y colaboración, esto se debe a que los desafíos y la competitividad que se presentan son cambiantes e intensos (Khalid y Nawab, 2018).

Como tal, las prácticas de RR.HH. deben destacar las prácticas relacionadas con la motivación, el desarrollo profesional, la comunicación, entre otros aspectos cualitativos, y mitigar las prácticas relacionadas con la compensación, el desempeño y el desarrollo, entre otros (Santos y Pedro, 2018).

Para Chukwu *et al.* (2019), la remuneración de los empleados debe ser consistente con lo que se recibe en el mercado laboral y debe estar vinculada al desempeño de cada empleado. La remuneración en su efecto influye en la satisfacción y el nivel de compromiso, tiene directamente un impacto sobre la intención de rotación. Para poder satisfacer y cubrir sus necesidades económicas los empleados deben ser bien pagados. La satisfacción salarial tiene un efecto positivo en las actitudes y comportamientos de cada uno de los empleados en la organización.

### 2.2.2. Dimensiones del Ciclo Deming

La filosofía de W. Edward Deming se centra en la mejora continua de la calidad de los productos y servicios reduciendo la incertidumbre y la variabilidad en los procesos de diseño, manufactura, servicio, bajo el liderazgo de los directores. En el contexto de su filosofía, afirmaba que una calidad más alta lleva a una mayor productividad que, a su vez, da lugar a una fuerza competitiva a largo plazo. Propuso como una estrategia metodológica para implantar el Plan de Mejora Continua, el Ciclo de Deming (Ciclo PHVA) el cual lo describe en cuatro pasos definidos como:

**Planear**, identifica el problema o actividad a mejorar, establece los objetivos e indicadores, señala el método y las herramientas como: Diagrama de Gantt, diseño de prueba de errores, Análisis modal de fallos y efectos, lluvia de ideas, entre otros para llevarlo a cabo, la realización del plan propuesto.

**Hacer**, ejecución de las actividades programadas en el plan, verificar y aplicar las correcciones planificadas, introducir modificaciones en el proceso, identificar y registrar los niveles de avances y resultados logrados.

**Verificar**, acción de controlar mediante herramientas de seguimiento, control y acompañamiento, como: Diagrama de Pareto, Check List, entre otros, cuyo propósito es conocer los niveles de avance y detectar los nudos críticos para la toma de decisión.

**Actuar**, en esta etapa se realizan los ajustes en el plan de mejora, como resultado de los logros registrados se toman las decisiones de mantenerlo o implementar cambios para el logro de los objetivos previstos, en caso de detectar dificultades se programa para el nuevo ciclo PHVA, de esta manera se cierra el ciclo y se procede al inicio del proceso de mejora continua. (Ciclo Deming, 2020).

El término mejora continua se explica por sí mismo. Esta palabra de moda en la industria, se trata de mejorar continuamente su negocio, sus procesos y su forma de

trabajar. La forma en que estudia, planifica, implementa y desarrolla esa mejora es donde se vuelve más complicado. Debe fomentar una filosofía de mejora constante, lógica y sostenible en toda su organización. Esto permite que la mejora continua vaya más allá de ser un eslogan en un cartel, para convertirse en la forma de operar de su empresa en todo momento. Si bien la mejora continua puede abarcar desde simples cambios en el trabajo diario de su empresa hasta cambios importantes en el enfoque y los procedimientos en una estructura global, en todos los casos necesitará los instrumentos adecuados para lograr el éxito y mantenerlo en marcha (Naydenov, 2019).

La mejora continua se define como un esfuerzo continuo para mejorar o hacer algo mejor. En los negocios, esto puede significar una amplia variedad de cosas, incluidos los productos y servicios ofrecidos por una organización, así como todos y cada uno de los procesos que utilizan, tanto internos como externos (Nieminen, 2021). En esta línea, “La mejora continua debe ser la filosofía en la que se enmarcan los principios y la esencia de una organización, pues al adoptar esta cultura nos involucramos y comprometemos todos con la tarea, de ahí su importancia” (Bermúdez, 2020, p.3).

Por su parte, Esquivel *et al.* (2017), manifiestan que la mejora continua se define como el desarrollo de un proceso integral que incorpora el aprendizaje que se ha logrado en intentos anteriores, seguimiento oportuno del proceso, filosofía de trabajo y sobre todo requiere la participación activa y la cooperación de los miembros que la componen. La mejora continua se convierte en una combinación de funcionalidad, eficacia y eficiencia de procesos continuamente interconectados. El nivel más alto de experiencia supone un nivel óptimo de conectividad presentada de manera integrada y sistemática entre todos sus componentes.

## **Importancia de la Mejora Continua**

Hoy en día, las empresas buscan mejorar constantemente su nivel de desempeño. Así, la mejora continua del desempeño en una organización juega un papel fundamental. Ha sido conocida a lo largo de los años como un enfoque cuyo objetivo principal es mejorar el desempeño en una organización o sus procesos. La adopción generalizada del enfoque de mejora continua no solo conduce a un mejor nivel de desempeño, sino que también contribuye a la innovación de la organización (González y Van, 2016).

Es importante crear una estrategia de mejora continua amplia y abarcadora que se pueda compartir y comunicar en toda su unidad, empresa u organización, según el alcance de su función. Tratar la mejora continua como un proyecto único para un grupo pequeño es una forma segura de que se olvide tan pronto como se complete el primer proyecto. En cambio, deje en claro que la mejora continua es una nueva forma de hacer negocios y que todos deben aplicarla y en todos los aspectos de su negocio (Naydenov, 2022).

La adopción de un enfoque de mejora continua brinda a sus empleados las herramientas inmediatas que necesitan para realizar el trabajo y puede resultar en una reducción del tiempo de inactividad, un mejor servicio al cliente, un mayor ahorro de costos y una mayor rentabilidad (Profozich, 2022).

En esta perspectiva, la gestión del talento debe situarse en el contexto del futuro que la organización ha previsto para sí misma. Por lo tanto, los empleados deben estar equipados con las herramientas adecuadas para poder maximizar su propio potencial. Para la mejora continua de la organización, es necesario que exista el alcance y las oportunidades para el desarrollo continuo de sus empleados. Además, esto garantiza que las habilidades acumuladas dentro de la organización se actualicen y mejoren constantemente (Ghosh, 2021).

### 2.3. Marco Conceptual

**Talento Humano:** Enfoque estratégico y coherente para la gestión de los activos más valiosos de la empresa; es decir, personas que trabajan y que contribuyen al logro de sus metas de manera individual o colectivamente (Armstrong, 2016).

**Conocimiento:** Conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). Atracción de profesionales con talento, es necesario identificar las competencias clave del negocio y enfocar las prácticas de atracción, así como las prácticas de retención, en estas mismas competencias para que el negocio se desarrolle. (Cunha y Martins 2015).

**Habilidad:** El proceso de recompensas y reconocimientos forma parte integral de una estrategia para promover, involucrar y administrar mejor a los empleados. Los estudios muestran que los empleados a menudo buscan esquemas que los motiven a “ganar más” por las actividades que realizan (Ghosh, 2021).

**Juicio:** Opinión razonada que alguien se forma sobre una persona o una cosa. También depende del desarrollo de la capacidad intelectual y del desarrollo de habilidades que traigan beneficios a la empresa (Vallejo, 2016).

**Actitud:** Comportamiento que emplea un individuo frente a la vida, a la persona u organización. Las organizaciones se ven obligadas a encontrar vías de acceso a una mayor adaptación, generosidad y colaboración, esto se debe a que los desafíos y la competitividad que se presentan son cambiantes e intensos (Khalid y Nawab, 2018).

**Ciclo Deming:** Proceso que se centra en la mejora continua de la calidad de los productos y servicios reduciendo la incertidumbre y la variabilidad en los procesos de diseño, manufactura, servicio, bajo el liderazgo de los directores, describe cuatro pasos definidos como Planear, Hacer, Verificar y Actuar (Ciclo PHVA), La filosofía de W. Edward Deming

En los negocios, esto puede significar una amplia variedad de cosas, incluidos los productos y servicios ofrecidos por una organización, así como todos y cada uno de los procesos que utilizan, tanto internos como externos (Nieminen, 2021).

**Planear:** Acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. El proceso implica un análisis profundo y la planificación de la fuerza laboral para identificar las brechas entre las habilidades actuales y futuras requeridas y ejecutar estrategias de crecimiento y desarrollo para capacitar y retener a los empleados a través del crecimiento y desarrollo profesional. Saraswat (2019),

**Hacer:** Ejecutar actividades programadas en el plan, verificar y aplicar las correcciones planificadas, introducir modificaciones en el proceso, identificar y registrar los niveles de avances y resultados logrados. La satisfacción del cliente es un indicador de desempeño que mide cómo una empresa puede cumplir con las expectativas del cliente. También puede entenderse, a efectos analíticos, como un estímulo emocional antes, durante y después de una compra. La satisfacción del cliente puede significar que un producto, servicio o información cae, cumple con las expectativas o es superado por las expectativas del cliente (Patel, 2022).

**Verificar:** Acción de controlar mediante herramientas de seguimiento, control y acompañamiento, como: Diagrama de Pareto, Check List, entre otros, cuyo propósito es conocer los niveles de avance y detectar los nudos críticos para la toma de decisión. El nivel de servicio al cliente incluye un conjunto de estrategias claves para aumentar la satisfacción del cliente y mantener viva la empresa. La forma en que se proporciona un producto o servicio es muy importante para el cliente, porque es una indicación de si se puede confiar en los clientes o no (Yusuf, et al., 2019).

**Actuar:** Realizar ajustes en el plan como resultado de los logros obtenidos, toma de decisiones para implementar cambios de ser necesarios para el logro de los objetivos previstos. Es una medida de ganancia relacionada con la producción generada por la industria. Depende de la cantidad de recursos utilizados para lograr ese producto durante un período de tiempo (Checa, 2018).



## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS

#### 3.1. Hipótesis General

El talento humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

#### 3.2. Hipótesis específica

1. El conocimiento del talento humano se relaciona significativamente con la fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.
2. La habilidad del talento humano se relaciona significativamente con la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.
3. El juicio del talento humano se relaciona significativamente con la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.
4. La actitud del talento humano se relaciona significativamente con la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

#### 3.3. Variables

##### **Variable 1:** Talento Humano

**Definición conceptual:** Enfoque estratégico y coherente para la gestión de los activos más valiosos de la empresa; es decir, personas que trabajan y que

contribuyen al logro de sus metas de manera individual o colectivamente (Armstrong, 2016).

**Definición operacional:** Talento humano es medido con la aplicación de una encuesta con preguntas afirmativas, para evaluar la integración del talento humano, la organización del personal, el desarrollo profesional ofrecido y las estrategias de retención de talento aplicadas.

**Variable 2:** Ciclo Deming

**Definición conceptual:** Se define como un proceso continuo para mejorar la calidad de los productos y servicios reduciendo la incertidumbre y la variabilidad en los procesos de diseño, manufactura, servicio, bajo el liderazgo de los directores. En el contexto de su filosofía, afirmaba que una calidad más alta lleva a una mayor productividad que, a su vez, da lugar a una fuerza competitiva a largo plazo. Propuso como una estrategia metodológica para implantar el Plan de Mejora Continua, el Ciclo de Deming (Ciclo PHVA) describe cuatro pasos definidos como: (W. Edward Deming, 2020)

**Definición operacional:** El Ciclo Deming se mide con la aplicación de una encuesta con reactivos afirmativos, motivados a evaluar la competitividad de los empleados, la satisfacción del cliente, la calidad del servicio prestado, y la productividad empresarial.

## Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Tipo de variable
<b>Variable 1:</b> Talento Humano	Conocimiento	Incorporar conocimientos externos a la realidad procedimental de la gestión estratégica.	Ordinal
		Usar estrategias y herramientas de mejora continua en las gestiones a realizar.	
	Habilidad	Proponer planes de acción en el logro de los objetivos institucionales.	
		Compartir experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo.	
	Juicio	Optimizar la recolección y análisis de la información pertinente de manera objetiva.	
	Actitud	Expresar actitud positiva frente a situaciones de dificultad.	
		Expresar con asertividad y respeto permanente entre los involucrados.	
	<b>Variable 2:</b> Ciclo Deming	Planear	
Fomentar el desarrollo de la capacidad administrativa y competitiva en el logro de los objetivos.			
Proyectar la innovación en el marco de mejora continua.			
Hacer		Realizar gestión eficiente y eficaz permanente.	
		Disminuir insatisfacción de los usuarios como resultado de la atención.	
		Medir la calidad de atención para fomentar la mejora.	
Verificar		Monitorear la seguridad del servicio en beneficio del cliente.	
		Supervisar la empatía del talento humano en la atención al usuario.	
Actuar		Determinar el grado de eficiencia como resultado del servicio brindado.	
		Establecer el grado de efectividad en el servicio brindado al ciudadano.	

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1. Método de investigación

El estudio se desarrolló bajo los preceptos del método científico a nivel general, y ajustado al método hipotético-deductivo de manera específica, refleja una serie de etapas a explorar las fuentes teóricas, se crea instrumentos y se aplica al contexto de la organización para contrastar los supuestos hipotéticos establecidos, mediante procedimientos estadísticos.

Al respecto, Arias (2016), señala que el método científico consiste en “el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas de investigación mediante la prueba o verificación de hipótesis” (p.19). En cuanto al método hipotético-deductivo Rodríguez y Pérez (2017), refieren que parte de la declaración de hipótesis establecida de la información empírica, bajo principios deductivos, arribando predicciones en el sometimiento de la contrastación empírica, y de haber correspondencia con los hallazgos, se comprueba la autenticidad o falsedad de la hipótesis planteada.

#### 4.2. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica, ya que la dinámica del estudio se caracteriza principalmente por contrastar en el contexto organizacional, los enunciados analizados en el campo del conocimiento mediante instrumentos de medida permiten identificar y analizar falencias y promover sugerencias de mejora. Sobre este particular, Baena (2017), sostiene que este tipo de investigación se centraliza en las posibilidades concretas de trasladar al contexto práctico las teorías que fundamentan el conocimiento, generando

soluciones oportunas a las problemáticas percibidas en la población. Por su parte, Arias (2016), señala que este tipo de estudio se orienta directamente a la solución de problemas de índole práctico.

#### **4.3. Nivel de investigación**

En línea con el objetivo general, que estipula establecer la relación existente entre el talento humano y Ciclo Deming, el estudio se ubica en un nivel de investigación relacional, en este sentido el proceso investigativo implica en primera instancia explorar los fundamentos teóricos que sustentan las variables, describir el comportamiento de las mismas, mediante la aplicación de instrumentos, y luego analizar el grado de relación existente entre ellas. Al respecto, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), mencionan que “Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre las variables, primero miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y las describen, y después cuantifican y analizan la vinculación” (p.110).

#### **4.4. Diseño de la investigación**

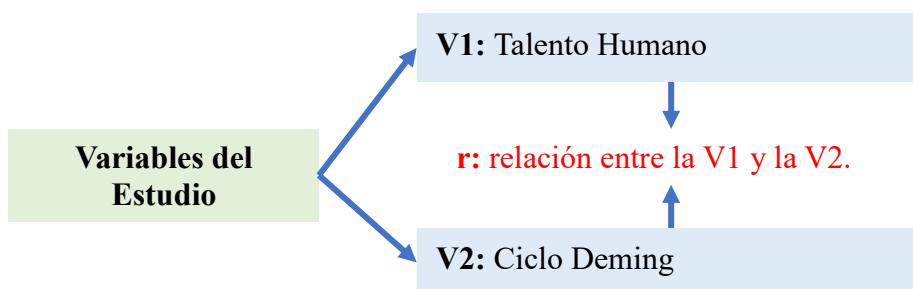
En base a la dinámica del estudio, el diseño investigativo es no experimental – transversal – relacional, toda vez que la recolección de los datos depende directamente de la percepción de los colaboradores, conforme sus experiencias en el entorno de la institución, a través de la aplicación de una encuesta definida para determinado periodo, obteniendo datos suficientes que permiten contrastar la relación entre las variables sin alterar los hechos.

Diseño de investigación que se afianza en lo previsto por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), quienes sostienen en su obra que los estudios de diseño no experimental “se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p.152). Los diseños transeccionales o transversales “recopilan datos en un momento único” (p.177). Y los diseños

correlacionales, “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto” (p.179).

De tal manera, se propone el siguiente diagrama para explicar el diseño de investigación planteado:

*Diseño de investigación no experimental – transversal – relacional.*



Nota. Elaboración propia.

## 4.5. Población y muestra

### 4.5.1. Población

De conformidad con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la población o universo de estudio se refiere al grupo total de casos, personas o hechos que coinciden con determinadas características. En este sentido, para efectos de la investigación el universo de la población está conformada por **64** colaboradores que ejercen funciones en el proceso estratégico de la Dirección de Redes Integradas de Salud, Lima Centro, durante el año 2022.

De tal manera, se describe la cantidad de servidores que integran las diferentes áreas de procesos estratégicos de la Dirección de Redes Integradas de Salud, Lima Centro.

### Distribución del universo de la población en estudio.

Área de Procesos Estratégicos	Número de Servidores
Gestión de la Planificación Operativa y Desarrollo Institucional	20
Gestión de la Inteligencia Sanitaria	24
Gestión de Control Interno	15
Gestión de Calidad Institucional	5
<b>Total</b>	<b>64</b>

Nota. Dato suministrado por la DIRIS LC.

#### 4.5.2. Muestra

La muestra de estudio se refiere a un conjunto pequeño de casos, personas o hechos representativos de la población o universo en estudio, de donde se recolectarán datos y proyectarán resultados (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). No obstante, si la población de interés es ampliamente grande para ser medida en su totalidad, es recomendable extraer aleatoriamente un tamaño muestral; por el contrario, si la población es relativamente pequeña, conviene medir su totalidad, en vez de calcular una muestra. La selección aleatoria de la muestra, propicia la realización de inferencias para la población (Pignataro, 2016, p.16).

En base a los enunciados previstos, la investigación se ajusta a una muestra de tipo probabilística, la cual corresponde a un “Subgrupo de la población en el que todos los elementos de esta tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p.200), considerando su cálculo mediante la fórmula establecida para poblaciones finitas, tal como se describe:

Fórmula:

$$n = \frac{(p * q) * N * Z^2}{E^2 * (N - 1) + (p * q) * Z^2}$$

Donde:

$n$  = Tamaño de la muestra.

$N$ : Tamaño de la población, 64 colaboradores de la DIRIS LC.

$Z$  = Valor de la distribución normal estandarizada correspondiente al nivel de confianza; para el 95%,  $z=1.96$

$E$  = Máximo error permisible, 5%,  $E= 0.05$ .

$p$  = Probabilidad de éxito, 50%,  $p= 0.5$ .

$q$  = Probabilidad de fracaso,  $q= 1-p$ ,  $q= 0.5$ .

Proceso de cálculo:

$$n = \frac{(0.5 * 0.5) * 64 * 1.96^2}{0.05^2 * (64 - 1) + (0.5 * 0.5) * 1.96^2}$$

$$n = \frac{60.5052}{1.1154} = 54.25$$

$$n \approx 54$$

Bajo este procedimiento, la muestra de estudio se encontrará conformada por un total de **54** colaboradores que ejercen funciones en la unidad de planeamiento estratégico de la Dirección de Redes Integradas de Salud, Lima Centro, durante el año 2022. Tamaño muestral que se distribuyen proporcionalmente por cada una de las áreas que conforman la unidad de análisis, mediante el índice de estratificación  $n = \frac{n}{N} = \frac{54}{64} = 0.8475$ . Tal como se describe en la Tabla 3.



**Distribución de la muestra de estudio.**

<b>Área de Procesos Estratégicos</b>	<b>Número de Servidores</b>	<b>Muestra de estudio</b>
Gestión de la Planificación Operativa y Desarrollo Institucional	20	$20 \times 0.8475 = 17$
Gestión de la Inteligencia Sanitaria	24	$24 \times 0.8475 = 20$
Gestión de Control Interno	15	$15 \times 0.8475 = 13$
Gestión de Calidad Institucional	5	$5 \times 0.8475 = 4$
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>54</b>

**\* Criterios de Inclusión:**

- Participan todos los servidores que registran permanencia diaria de lunes a viernes en el horario de 8am a 16:30pm.
- Son considerados en el estudio el personal nombrado y Contrato Administrativo de Servicios (CAS), solo quienes laboran en las áreas involucradas.
- Servidores con un tiempo de permanencia mínima de 3 meses en las áreas vinculadas al estudio.

**\* Criterios de Exclusión:**

- Los servidores que se encuentran de vacaciones, permisos o con licencias no forman parte del estudio.
- Personal contratado por Servicio de Terceros, su permanencia es temporal
- No participan del presente estudio, servidores de otras áreas administrativas de la Sede Administrativa y servidores que desarrollan labores administrativas de los Establecimientos de Salud del Primer Nivel de Atención de la Jurisdicción territorial sanitaria de la DIRIS LC.

## 4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 4.6.1. Técnicas

En virtud de recolectar información sustancial, con teorías y datos representativos a los hechos, en el proceso de investigación se aplica la técnica del análisis documental y la encuesta:

- **Técnica de análisis documental:** Implementada en la exploración teórica, para fundamentar, analizar y comprender el contexto de estudio, siendo que se analizaron fuentes literarias, artículos científicos, tesis de investigación y otros estudios relacionados a la gestión del talento humano y la mejora continua, y permitieron describir los hechos desde un panorama nacional e internacional, así como argumentar las variables. Sobre esta técnica Ñaupas *et al.* (2014), argumenta que todo investigador inicia en contacto con la información sobre la percepción de la realidad o basado en los estudios previos acerca del tema a tratar. Incrementando la información que se tenga producto de esta fase exploratoria, de tal manera que como investigadores fuimos alcanzando un conocimiento cada vez más claro y congruente sobre el tema de interés.
- **Técnica de la encuesta:** Es utilizada para abordar a los colaboradores de la organización y recolectar información relevante sobre las variables desde su percepción, mediante un instrumento de 20 ítems cada uno, relacionado a Talento Humano y Ciclo Deming, contempla una serie de preguntas asociadas al tema, el cual es respondida por los trabajadores. En cuanto a esta técnica Parreño (2016), sostiene que se categoriza principalmente por recolectar información de forma escrita; por cuanto, se planificó y se preparó un formulario escrito al que el encuestado responde en la misma forma.

#### 4.6.2. Instrumentos

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), comprende al recurso utilizado por el investigador para tabular los datos o información recolectada sobre las variables en estudio. En este sentido, el instrumento utilizado para recolectar los datos, corresponden a dos cuestionarios: Talento Humano y Ciclo Deming, mismos que se conforma de una serie de preguntas organizadas en un formulario, dirigidas a medir cada una de las variables y sus dimensiones, mediante una escala de respuesta de tipo Likert (Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre).

Al respecto, el Cuestionario de Talento Humano se integra de 20 ítems afirmativos, para medir la percepción de los colaboradores sobre las dimensiones: Conocimiento (ítems 1 al 5), Habilidad (ítems 6 al 11), Juicio (ítems 12 al 13), Actitud (ítems 14 al 20). Asimismo, el Cuestionario de Ciclo Deming contempla 20 afirmaciones, para medir la percepción de los trabajadores sobre las dimensiones: Planear (ítems 1 al 7), Hacer (ítems 8 al 13), Verificar (ítems 14 al 17), Actuar (ítems 18 al 20).

**(Ver Anexo 5.)**

**Tabla referencial para interpretación**

<b>Rangos del Alfa de Cronbach</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Consistencia Interna</b>
<b><math>0.90 &lt; \alpha \leq 1.00</math></b>	<b>Excelente</b>
<b><math>0.70 &lt; \alpha \leq 0.90</math></b>	<b>Muy Bueno</b>
<b><math>0.50 &lt; \alpha \leq 0.70</math></b>	<b>Bueno</b>
<b><math>0.30 &lt; \alpha \leq 0.50</math></b>	<b>Regular</b>
<b><math>0.00 &lt; \alpha \leq 0.30</math></b>	<b>Deficiente</b>

## Medida de confiabilidad y validez del Instrumento

### De la variable 1: Talento Humano

#### Alfa de Cronbach

VARIABLE: TALENTO HUMANO			
Dimensión	Alfa de Cronbach	Referencia	Consistencia Interna
Global	0.897	> 0.70	Muy Bueno
Conocimiento	0.908	> 0.90	Excelente
Habilidad	0.848	> 0.70	Muy Bueno
Juicio	0.596	> 0.50	Bueno
Actitud	0.496	> 0.72	Regular

Según Alfa de Cronbach la dimensión global de la variable Talento Humano es de 0.897, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación (> 0.70), este resultado indica que existe una muy buena consistencia interna entre los 20 ítems.

La **dimensión Conocimiento**, registra una consistencia interna de 0.908 superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación (> 0.90), lo mismo sucede con la **dimensión Habilidad** que evidencia una consistencia interna muy buena, según Alfa de Cronbach cuyo registro es 0.848 superior al valor referencial para interpretación.

Asimismo; la **dimensión Juicio**, según Alfa de Cronbach tiene una consistencia interna buena, registra 0.596 valor que es superior al rango referencial establecida (>0.50) para la interpretación, finalmente; la **dimensión Actitud**, registra una ponderación de 0.496 cuya consistencia interna es regular según la Tabla Referencial para Interpretación.

## De la variable 2: Ciclo Deming

### Alfa de Cronbach

VARIABLE: CICLO DEMING			
Dimensión	Alfa de Cronbach	Referencia	Consistencia Interna
Global	0.945	> 0.90	Excelente
Planear	0.893	> 0.70	Muy Bueno
Hacer	0.832	> 0.70	Muy Bueno
Verificar	0.838	> 0.70	Muy Bueno
Actuar	0.778	> 0.70	Muy Bueno

Según Alfa de Cronbach la dimensión global de la variable Ciclo Deming es de 0.945, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación ( $> 0.90$ ), este resultado global indica que existe una muy buena consistencia interna entre los 20 ítems.

Según Alfa de Cronbach, las dimensiones: **Planear** registra 0.893, **Hacer** con 0.832, **Verificar** con 0.838 y **Actuar** con 0.778, estas cuatro dimensiones tienen una consistencia interna muy buena, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación ( $0.70 < \alpha \leq 0.90$ )

#### 4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Parreño (2016), refiere que el procesamiento y análisis de los datos confiere tres fases: Selección del instrumento, Codificación y Medición. Se aplicó en el presente estudio, tal como se describe:

- 1. Selección del instrumento:** Se desarrolló dos cuestionarios, para medir cada una de las variables, ajustados a las evidencias empíricas, se determina su confiabilidad a través de la prueba Alfa de Cronbach, poniéndolos a prueba en una muestra piloto.

### CUESTIONARIO TALENTO HUMANO

Estimado Colaborador: Sírvase responder las siguientes afirmaciones, orientadas a evaluar el Talento Humano ejercido en la institución, para ello le pedimos leer con atención todos los ítems formulados y responder con sinceridad en base a su experiencia y percepción, marcando con un aspa “X” la opción de respuesta que desee:

**Nunca (N), Casi nunca (CN), A veces (AV), Casi siempre (CS), Siempre (S)**

Nº	Ítems	N	C N	A V	C S	S
	<b>Conocimiento</b>					
1	La institución tiene establecido un proceso de selección de profesionales que permite ubicar el candidato ideal para la organización.					
2	Existe una actualización de competencias en la institución, cumpliendo con las directrices y normas establecidas por la entidad.					
3	Los nuevos profesionales se ajustan a los perfiles del puesto de trabajo que se requieren en la entidad.					
4	Existe un plan de capacitación permanente sobre uso de estrategias y herramientas de mejora continua que permita el desarrollo del trabajador.					
5	La asignación de actividades se encuentra ajustada a los niveles de capacitación y profesión del trabajador.					
	<b>Habilidad</b>					
6	Propone planes de acción en beneficio institucional y estas son tomadas en cuenta.					
7	Las propuestas de mejora son asumidas como planes de interés institucional.					
8	En los puestos de trabajo le permiten el desarrollo y aprovechamiento de las capacidades y habilidades del trabajador.					
9	Los materiales y equipos tecnológicos que utilizan los trabajadores permiten su buen desarrollo profesional.					
10	Los trabajadores comparten sus experiencias y estrategias de trabajo para desarrollar nuevas actividades.					
11	Al interior de la organización, se fomenta el trabajo en equipo frente a nuevos retos.					
	<b>Juicio</b>					
12	Se cuenta con instrumentos que evalúan, verifican y apoyan el buen desempeño funcional del trabajador.					
13	Como resultado de la evaluación de desempeño del trabajador, se valora y promueve a un puesto de mayor impacto.					
	<b>Actitud</b>					
14	Su entorno laboral propicia un ambiente-participativo y agradable.					
15	Frente a labores de mayor complejidad se aborda de manera colaborativa y corporativa.					
16	Se fomenta la conformación de trabajo en equipo para resolver situaciones de mayor dificultad.					
17	Mantiene comunicación asertiva con los miembros de la institución y su entorno laboral directo (Oficina).					
18	Es evidente el trato adecuado e igualitario en su ámbito laboral.					
19	Se establece y practica las normas de convivencia laboral.					
20	Ha sido afectado por el bullying laboral.					

### CUESTIONARIO CICLO DEMING

Estimado Colaborador: Sírvase responder las siguientes afirmaciones, orientadas a evaluar la aplicación del Ciclo Deming en la institución, para ello le pedimos leer con atención todos los ítems formulados y responder con sinceridad en base a su experiencia y percepción, marcando con un aspa “X” la opción de respuesta que desee:

**Nunca (N), Casi nunca (CN), A veces (AV), Casi siempre (CS), Siempre (S)**

N°	Ítems	N	C N	A V	C S	S
	<b>Planear</b>					
1	El personal participa activamente en establecer los objetivos generales y estratégicos de la organización, garantizando así el cumplimiento de metas.					
2	En pro de mejorar los procesos y servicios prestados, la institución evalúa las necesidades de los usuarios.					
3	Correlaciona los objetivos estratégicos del sector con los objetivos institucionales para ejecutar las actividades institucionales					
4	El Equipo de Gestión muestra capacidad de manejo del personal, planificando y organizando a los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales.					
5	Se invierte para fortalecer la capacidad administrativa y competitiva del personal de la institución.					
6	Se invierte en innovaciones tecnológicas para mejorar los equipos y mobiliarios de trabajo, a fin de brindar un servicio óptimo.					
7	Fomenta la innovación laboral en la institución para impulsar la mejora continua de la calidad de servicio.					
	<b>Hacer</b>					
8	El personal que brinda servicios administrativos en la institución se encuentra capacitado y realiza su labor con eficiencia.					
9	La atención que se ofrece a los usuarios se efectúa oportuna y eficientemente.					
10	La atención a los usuarios se realiza con celeridad para evitar molestias.					
11	Se previenen reclamos o quejas en la institución, al orientar a los usuarios sobre los servicios prestados.					
12	Los colaboradores muestran su mejor disposición para brindar un servicio oportuno al usuario.					
13	Conoce el estándar de la calidad de atención de su institución					
	<b>Verificar</b>					
14	Las instalaciones e infraestructura de la entidad permiten brindar un servicio cómodo y confortante a los usuarios.					
15	La institución cuenta con señalizaciones para orientar a los usuarios adecuadamente.					
16	El personal se mantiene informado sobre los cambios en las políticas y normativas institucionales, ofreciendo un servicio idóneo.					
17	Se encuentran actualizados todos los procesos administrativos en los servicios que ofrece la entidad, esto precisa y les facilita a los usuarios.					
	<b>Actuar</b>					
18	En virtud de prestar un servicio oportuno y eficiente, se tienen una cultura de mejora continua en los procesos de la entidad.					

19	En la atención de los servicios se dispone de material suficiente y necesario, por lo tanto, es eficaz la entrega del servicio brindado.					
20	Los servicios públicos brindados a los usuarios expresan seguridad y garantía.					

- 2. Codificación:** Se asignó un código numérico a los datos recolectados, facilitando así, el análisis cuantitativo; se registró la información en una matriz de datos de forma organizada, conforme cada pregunta establecida para medir las variables y sus dimensiones, esto a través de los softwares de procesamiento de datos Microsoft Excel y SPSS v.25.
- 3. Medición:** Se efectuó una medición descriptiva, en niveles y rangos, representada por frecuencias simples y relativas porcentuales, luego se obtiene los puntajes totales a cada variable y dimensión, presentando tablas de frecuencias y gráficos de barras para evaluar su comportamiento. Asimismo, se realizó un análisis inferencial, iniciando con la evaluación de normalidad de los datos mediante el Test de Shapiro-Wilk (muestra <50), permitiendo considerar entre la prueba de correlación paramétrica  $r$  de Pearson (datos normales) o la prueba no paramétrica  $\rho$  de Spearman (datos anormales), todo ello bajo el contraste de un nivel de significancia del 5% (0.05).
- 4. Trabajo de Campo:** Se realiza el trabajo de campo en las áreas vinculadas con el estudio, quienes participan en los procesos de sensibilización, inducción y aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

#### **Distribución del Trabajo de Campo**

<b>Áreas de trabajo</b>	<b>Nº de Servidores participantes</b>
Gestión de la Planificación Operativa y Desarrollo Institucional	17
Gestión de la Inteligencia Sanitaria	20
Gestión de Control Interno	13



Gestión de Calidad Institucional	4
<b>Total</b>	<b>54</b>

---

**Evidencias del Proceso de sensibilización, inducción y aplicación de instrumentos con el personal de la DIRIS LC.**



#### 4.8. Aspectos éticos de la Investigación

Durante el proceso de investigación se cumplió con los siguientes aspectos éticos:

- El desarrollo del estudio se enmarca en la normativa de la Universidad Peruana los Andes, y las pautas internacionales para redactar trabajos de investigación, toda vez, que las fuentes consultadas se citaron y referenciaron conforme los preceptos de las normas APA.
- Se solicitó la autorización a la Dirección de Redes Integradas de Salud, Lima Centro, para desarrollar la investigación respectiva. (Ver Anexo)
- Se respetó el libre ejercicio de las personas, dado que su participación será voluntaria, solicitando su permiso previamente a través de un formulario de

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Marca temporal	1. La institución tiene	2. Existe una actualiz	3. Los nuevos profesio	4. Existe un plan de c	5. La asignación de ac	6. Propone planes de	7. Las propuestas de	8. En los puestos de t	9. Los materiales y e
2	7/27/2023 11:24:14	Nunca	Nunca	A veces	Casi Nunca	A veces	Nunca	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
3	7/27/2023 11:43:07	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
4	7/27/2023 11:57:35	A veces	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	Nunca
5	7/27/2023 12:05:32	Nunca	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Nunca	Casi Nunca	Nunca	Nunca
6	7/27/2023 12:08:06	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	A veces
7	7/27/2023 12:27:51	A veces	A veces	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces
8	7/27/2023 12:30:16	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre
9	7/27/2023 12:38:02	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Casi Nunca
10	7/27/2023 13:00:49	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi siempre	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Siempre
11	7/27/2023 13:00:53	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	A veces
12	7/27/2023 13:09:40	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	A veces	A veces	Casi Nunca
13	7/27/2023 13:35:06	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	A veces	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Casi Nunca
14	7/29/2023 11:26:59	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
15	7/31/2023 9:51:42	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces
16	7/31/2023 9:51:45	A veces	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi Nunca
17	7/31/2023 9:53:05	A veces	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces
18	7/31/2023 9:58:35	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	Siempre	Siempre	Casi Nunca
19	7/31/2023 10:22:01	Casi Nunca	Casi siempre	Casi siempre	Nunca	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre
20	7/31/2023 10:47:43	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre

consentimiento informado. (Ver Anexo)

- Se respetó la libre opinión de los trabajadores, y sus percepciones registradas en el instrumento.
- Se garantizó la integridad de las personas, manteniendo en anonimato la identidad de los colaboradores participantes, para que respondan con sinceridad las preguntas descritas en el cuestionario, y sin temor a ser sancionados laboralmente.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de resultados

El proceso estadístico de Talento Humano y Ciclo Deming en la Gestión Estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, registró lo siguiente. Los datos se clasificaron según la importancia de su presentación y análisis, se precisan en detalle las variables, el análisis individual ha permitido mostrarlas en tablas descriptivas y de frecuencias, la comparación de medias, además la comprobación de las hipótesis se hace mediante análisis estadístico del Alfa de Cronbach, este análisis permitió conocer la consistencia interna de los cuestionarios.

#### Resultados a Nivel de la Variable: TALENTO HUMANO

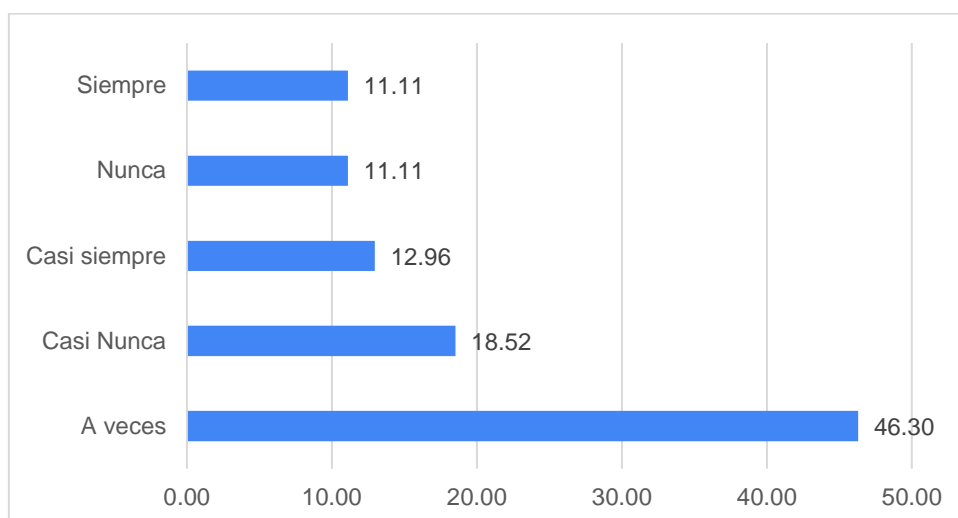
##### Dimensión: CONOCIMIENTO

Tabla 1. *La institución tiene establecido un proceso de selección de profesionales que permite ubicar el candidato ideal para la organización.*

<b>Item 1</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	25	46.30
Casi Nunca	10	18.52
Casi siempre	7	12.96
Nunca	6	11.11
Siempre	6	11.11
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 1 se observa que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 46.30%, esto implica que los profesionales no necesariamente pasan por el proceso de selección, se ubican en la organización sin tomar en cuenta los perfiles de puestos.

**Figura 1.** *Porcentaje de respuestas según el Items 1*

*Nota.* Datos propios del autor

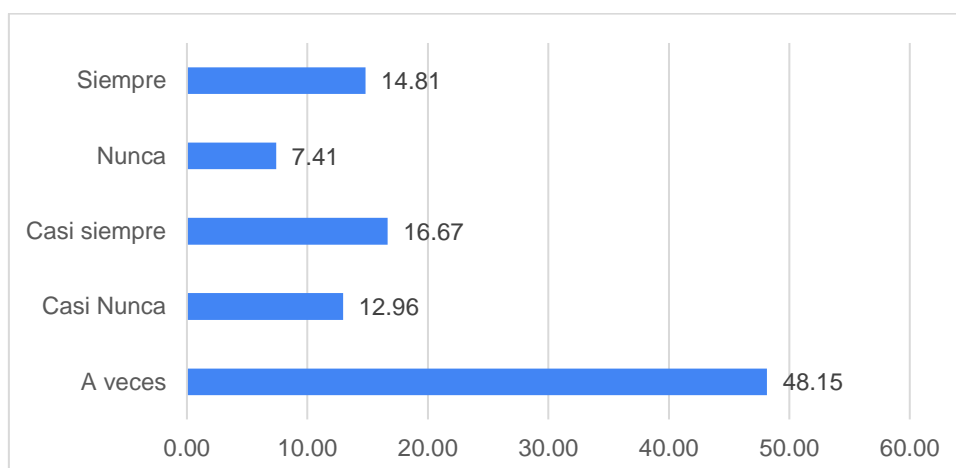
En la figura 1, se evidencia que la institución tiene parcialmente establecido un proceso de selección de profesionales (46.3%) este indicador refleja que se ubican candidatos para la organización con escaso conocimiento del sistema, lo que hace ver que la necesidad de contar con servidores idóneos es primordial para hacer una gestión más eficiente.

**Tabla 2.** *Existe una actualización de competencias en la institución, cumpliendo con las directrices y normas establecidas por la entidad.*

<b>Item 2</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	26	48.15
Casi Nunca	7	12.96
Casi siempre	9	16.67
Nunca	4	7.41
Siempre	8	14.81
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 2 se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 48.15%, este indicador confirma que la actualización de competencias de los servidores al interior de la institución es necesaria para cumplir con los propósitos de los objetivos institucionales.

**Figura 2.** *Porcentaje de respuestas según el Items 2*

*Nota.* Datos propios del autor

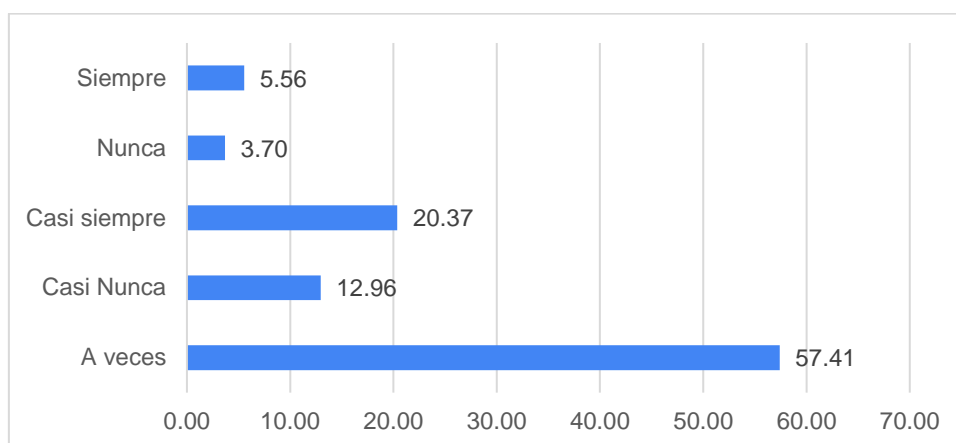
En la Figura 2, se grafica los criterios para conocer la percepción de los servidores que actualmente laboran, de los entrevistados, reconocen que la mayoría (48.15%) tienen una participación parcial en la actualización de competencias que la institución desarrolla, esto hace que no se esté cumpliendo con las directrices y propósitos de la organización.

**Tabla 3.** *Los nuevos profesionales se ajustan a los perfiles del puesto de trabajo que se requieren en la entidad.*

<b>Item 3</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	31	57.41
Casi Nunca	7	12.96
Casi siempre	11	20.37
Nunca	2	3.70
Siempre	3	5.56
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 3 se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 57.41%, indicador que refleja, que los nuevos profesionales que se incorporan a la organización en su mayoría no se ajustan a los perfiles del puesto de trabajo que se requieren en la entidad.

**Figura 3.** *Porcentaje de respuestas según el Items 3*

*Nota.* Datos propios del autor

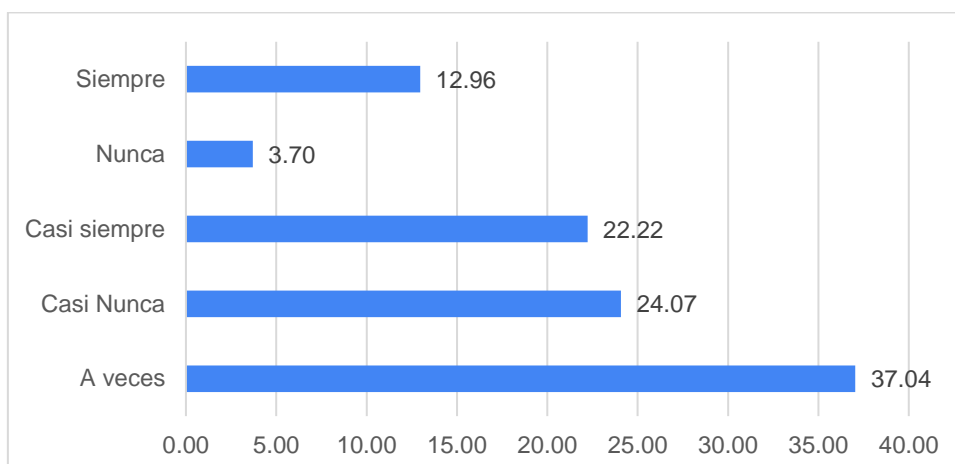
En la Figura 3, el resultado mostrado a través de esta gráfica 57.41%, evidencia que los nuevos profesionales que se incorporan a la organización en su mayoría no tienen el perfil esperado para un puesto de trabajo que la organización la requiere.

**Tabla 4.** *Existe un plan de capacitación permanente sobre uso de estrategias y herramientas de mejora continua que permita el desarrollo del trabajador.*

<b>Ítem 4</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	20	37.04
Casi Nunca	13	24.07
Casi siempre	12	22.22
Nunca	2	3.70
Siempre	7	12.96
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 4 se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 37.04%, seguido de Casi Nunca con 24.07%, indicadores que confirman que si existe un plan de capacitación permanente y otros servidores desconocen sobre la existencia de dicho plan, por lo tanto, aspectos relacionados sobre el uso de estrategias y herramientas de mejora continua no son de su conocimiento y/o conocen parcialmente.

**Figura 4.** Porcentaje de respuestas según el Items 4

*Nota.* Datos propios del autor

En la Figura 4, es importante socializar el Plan de capacitación, muchos de los encuestados desconocen y si las conocen sobre la existencia del Plan no hay evidencia que pueda confirmar haber sido participe de la capacitación relacionada sobre el uso de estrategias y herramientas de mejora continua y que esto se constituya una fortaleza para seguir mejorando la calidad de servicios, estratégicos, misionales y de apoyo.

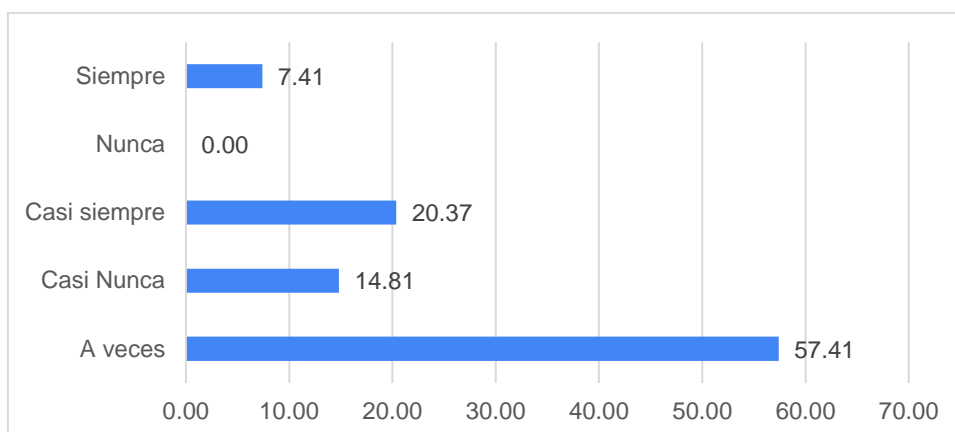
**Tabla 5.** La asignación de actividades se encuentra ajustada a los niveles de capacitación y profesión del trabajador.

Item 5	Respuesta	%
A veces	31	57.41
Casi Nunca	8	14.81
Casi siempre	11	20.37
Nunca	0	0.00
Siempre	4	7.41
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 5 se puede observar que la respuesta mayoritaria (31) presentó un mayor porcentaje con un 57.41%, esto evidencia que la asignación de actividades se encuentra ajustada a los niveles de capacitación y profesión que cada servidor tiene como parte de su perfil.



**Figura 5.** *Porcentaje de respuestas según el Items 5*

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 5, la mayoría de los encuestados perciben que la asignación de actividades se encuentra ajustadas a los niveles de capacitación y profesión que cada servidor tiene como parte de su perfil y no necesariamente ajustada a los perfiles de puestos que la organización tiene establecida.

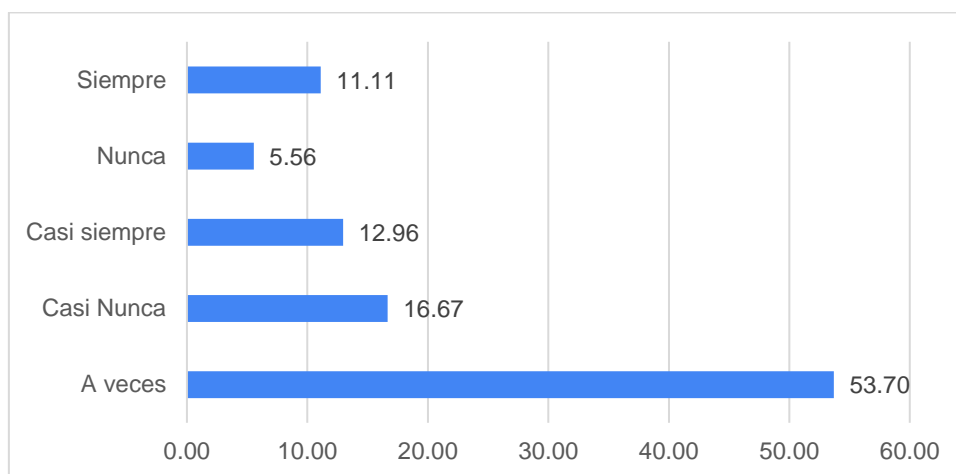
## **DIMENSIÓN HABILIDAD**

**Tabla 6.** *Propone planes de acción en beneficio institucional y estas son tomadas en cuenta.*

<b>Item 6</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	29	53.70
Casi Nunca	9	16.67
Casi siempre	7	12.96
Nunca	3	5.56
Siempre	6	11.11
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 6, se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 53.70%, al preguntársele si propone planes de acción en beneficio institucional y estas son tomadas en cuenta, la mayoría de ellos señalan que algunas veces han sido tomadas en cuenta y otras veces no.

**Figura 6.** Porcentaje de respuestas según el Items 6

*Nota.* Datos propios del autor

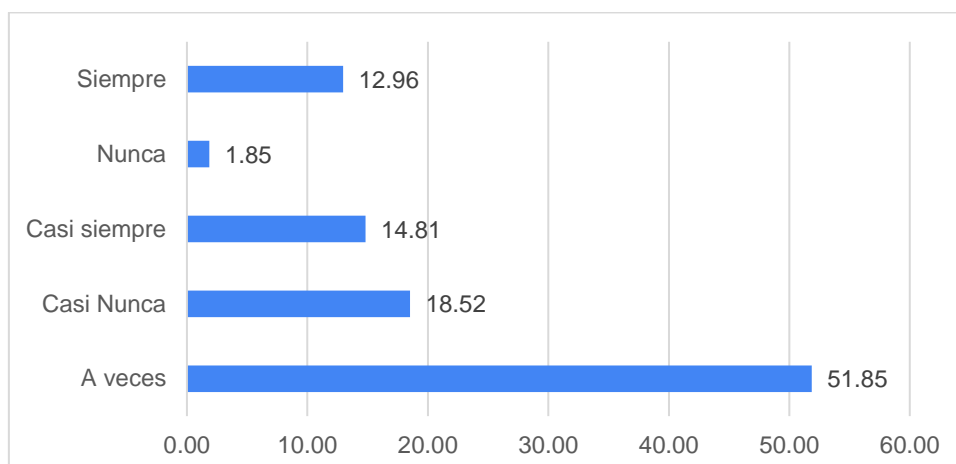
En la figura 6, la mayoría (53.70%) refieren que han planteado propuestas de planes y los inmediatos superiores algunas veces lo han tomado en cuenta y otras veces no, los planes de acción en beneficio institucional siempre conllevan a un trabajo en equipo y esto fomenta participación colectiva.

**Tabla 7.** Las propuestas de mejora son asumidas como planes de interés institucional.

Items 7	Respuesta	%
A veces	28	51.85
Casi Nunca	10	18.52
Casi siempre	8	14.81
Nunca	1	1.85
Siempre	7	12.96
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 7, se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 51.85%, sigue siendo un indicador intermedio, esto hace notar que las propuestas de mejora son asumidas parcialmente por los superiores como planes de interés institucional.

**Figura 7.** Porcentaje de respuestas según el Items 7

*Nota.* Datos propios del autor

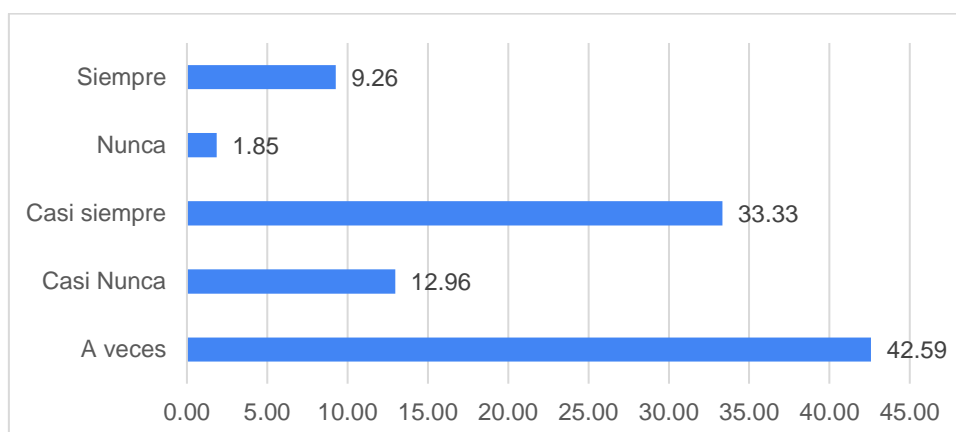
En la figura 7, se evidencia que la mayoría de los encuestados algunas veces presentaron propuestas de mejora y están han sido asumidas parcialmente por los superiores como planes de interés institucional, debiendo estas propuestas contribuir en la mejora continua de la calidad de servicios institucionales.

**Tabla 8.** En los puestos de trabajo le permiten el desarrollo y aprovechamiento de las capacidades y habilidades del trabajador.

Item 8	Respuesta	%
A veces	23	42.59
Casi Nunca	7	12.96
Casi siempre	18	33.33
Nunca	1	1.85
Siempre	5	9.26
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 8 se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 42.59%, cifra por debajo de lo esperado, los servidores que formaron parte el estudio refieren que en los puestos de trabajo donde vienen desarrollando sus actividades no siempre les permiten el desarrollo y provechan sus capacidades y habilidades.

**Figura 8.** *Porcentaje de respuestas según el Items 8*

*Nota.* Datos propios del autor

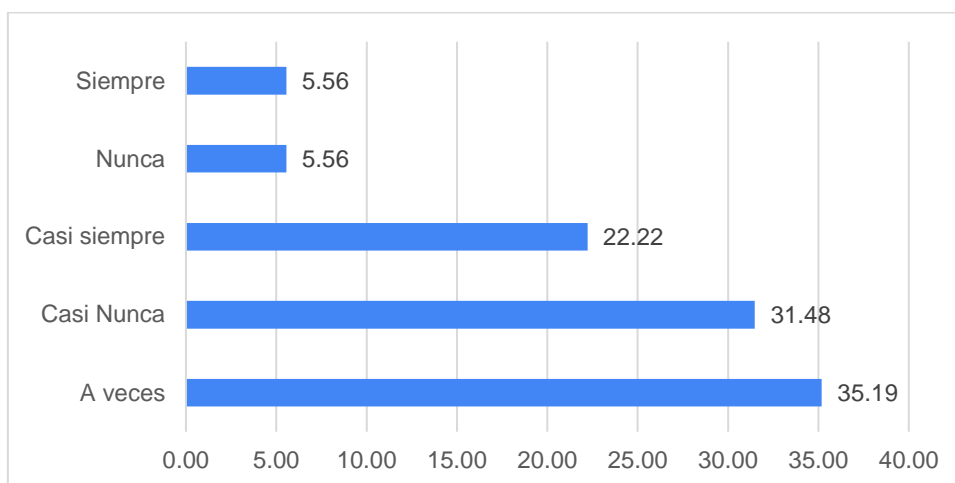
En la figura 8, los servidores que formaron parte el estudio precisaron que en los puestos de trabajo donde vienen realizando sus actividades no siempre les permiten el desarrollo de sus capacidades y habilidades, esto hace ver que los inmediatos superiores no inciden la interacción con sus colaboradores y por desconocimiento de esta potencialidad se pierde este beneficio a favor de la institución.

**Tabla 9.** *Los materiales y equipos tecnológicos que utilizan los trabajadores permiten su buen desarrollo profesional.*

Item 9	Respuesta	%
A veces	19	35.19
Casi Nunca	17	31.48
Casi siempre	12	22.22
Nunca	3	5.56
Siempre	3	5.56
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 9, se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 35.19%, los materiales y equipos tecnológicos que utilizan los trabajadores no necesariamente permiten su buen desarrollo profesional, realizan su labor con lo que tienen y hacen posible el cumplimiento de sus funciones.

**Figura 9.** Porcentaje de respuestas según el Items 9

*Nota.* Datos propios del autor

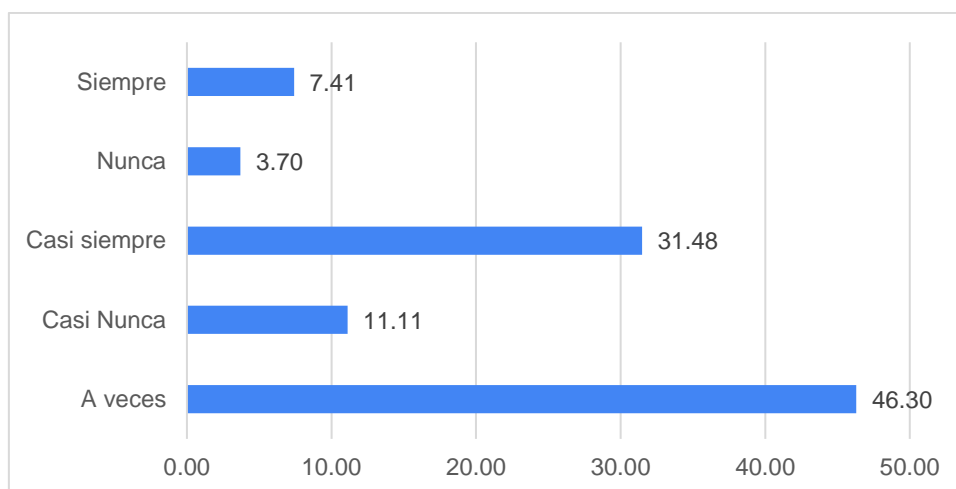
En la figura 9, los materiales y equipos tecnológicos que utilizan los trabajadores no contribuyen en su buen desarrollo profesional de los servidores que forman parte del estudio, su labor tendría mejores resultados al realizar con materiales necesario y equipos dotados con mejor tecnología.

**Tabla 10.** Los trabajadores comparten sus experiencias y estrategias de trabajo para desarrollar nuevas actividades.

Item 10	Respuesta	%
A veces	25	46.30
Casi Nunca	6	11.11
Casi siempre	17	31.48
Nunca	2	3.70
Siempre	4	7.41
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 10, se puede observar que la respuesta “**A veces**” y “**Casi Siempre**” presentó un mayor porcentaje con un 46.30% y 31.48%, respectivamente, esto evidencia que los trabajadores comparten sus experiencias y estrategias de trabajo para desarrollar nuevas actividades, en beneficio de la organización.

**Figura 10.** Porcentaje de respuestas según el Items 10

*Nota.* Datos propios del autor

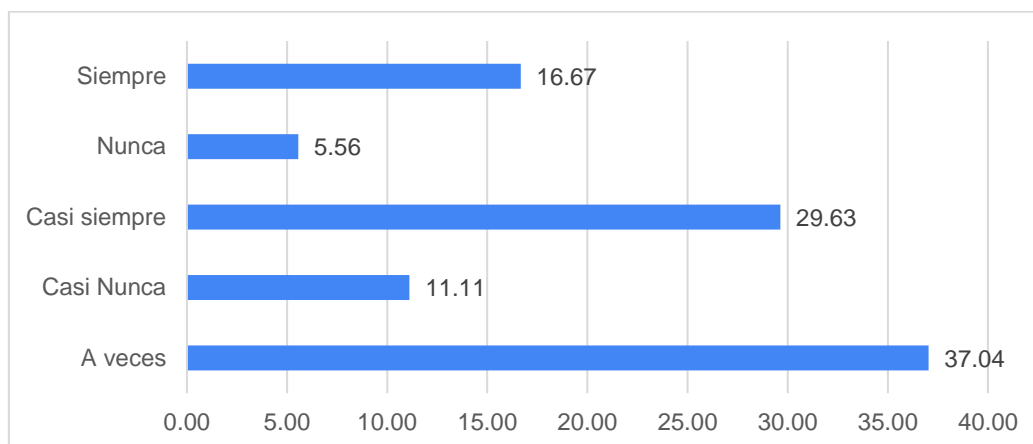
En la figura 10, la mayoría de los participantes del estudio, refieren que durante sus actividades laborales diarias comparten sus experiencias y estrategias de trabajo para desarrollar nuevas actividades, este indicador merece tomar en cuenta para fomentar el trabajo en equipo y que los inmediatos superiores deben aprovechar esta cualidad para hacer los círculos de mejora continua en beneficio de la organización.

**Tabla 11.** Al interior de la organización, se fomenta el trabajo en equipo frente a nuevos retos.

Item 11	Respuesta	%
A veces	20	37.04
Casi Nunca	6	11.11
Casi siempre	16	29.63
Nunca	3	5.56
Siempre	9	16.67
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 11, se puede observar que la respuesta “**A veces**” registra un porcentaje 37.04%, seguido de Casi Siempre con 29.63% y Siempre con 16.67%, la sumatoria de estos indicadores es significativa en relación a la práctica de trabajo en equipo al interior de la organización frente a nuevos retos.

**Figura 11.** *Porcentaje de respuestas según el Items 11*

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 11, la mayoría de los servidores que forman parte del estudio (A veces = 37.04%), (Casi Siempre = 29.63%) y (Siempre = 16.67%), practican el trabajo en equipo al interior de la organización frente a nuevos retos, recurso muy importante tomar en cuenta y beneficio de la organización.

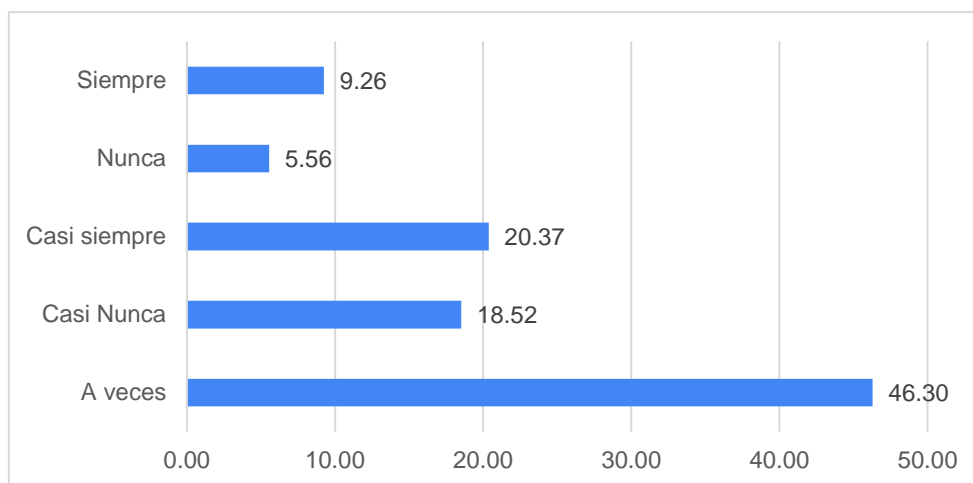
## DIMENSIÓN JUICIO

**Tabla 12.** *Se cuenta con instrumentos que evalúan, verifican y apoyan el buen desempeño funcional del trabajador.*

<b>Item 12</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	25	46.30
Casi Nunca	10	18.52
Casi siempre	11	20.37
Nunca	3	5.56
Siempre	5	9.26
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 12, se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 46.30%, seguido de Casi Siempre con 20.37%, respecto a la pregunta: “Se cuenta con instrumentos que evalúan, verifican y apoyan el buen desempeño funcional del trabajador”. Al respecto es necesario precisar que los resultados de los instrumentos de evaluación de desempeño funcional del trabajador sean analizados y precisados según perfil de puesto para ser más específico y correlacional con la calidad de trabajo realizado.

**Figura 12.** *Porcentaje de respuestas según el Items 12*

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 12, los servidores que forman parte del estudio refieren que, si cuentan con los instrumentos que evalúan, verifican y apoyan el buen desempeño funcional del trabajador, recurso muy importante para evaluar el desempeño funcional del trabajador y estas deben ser analizadas según el perfil de puesto para seguir fortaleciendo su desempeño basado en las necesidades y expectativas institucionales.

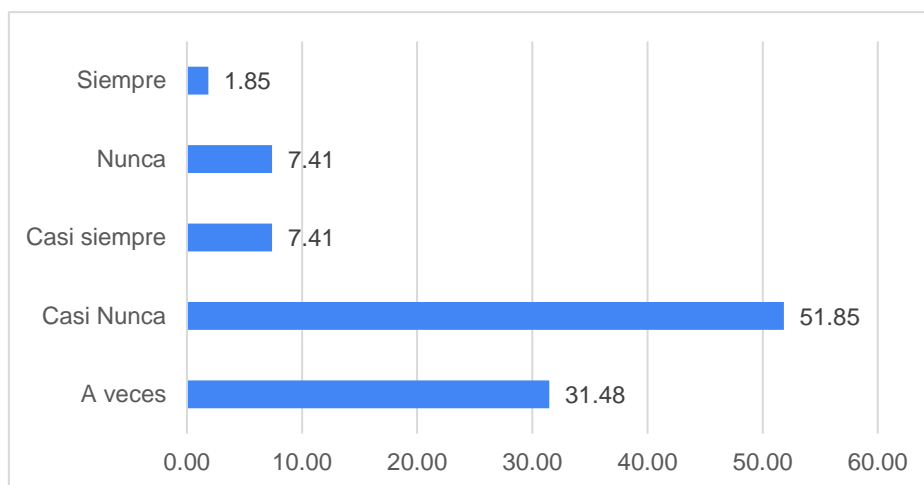
**Tabla 13.** *Como resultado de la evaluación de desempeño del trabajador, se valora y promueve a un puesto de mayor impacto.*

Item 13	Respuesta	%
A veces	17	31.48
Casi Nunca	28	51.85
Casi siempre	4	7.41
Nunca	4	7.41
Siempre	1	1.85
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 13, se puede observar que la respuesta “**Casi Nunca**” presentó un mayor porcentaje con un 51.85%, este indicador hace ver que los servidores evaluados en su desempeño no son valorados como tal y tampoco este resultado le permite ser promovido para un puesto de trabajo de mayor impacto o complejidad.



**Figura 13.** *Porcentaje de 3respuestas según el Items 13*

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 13, como resultado de la evaluación de desempeño del trabajador, en su mayoría no se valora su capacidad y competencias y tampoco se promueve a un puesto de mayor impacto, situación que no ayuda al trabajador seguir desarrollándose profesionalmente y tener mejores expectativas y motivacionales.

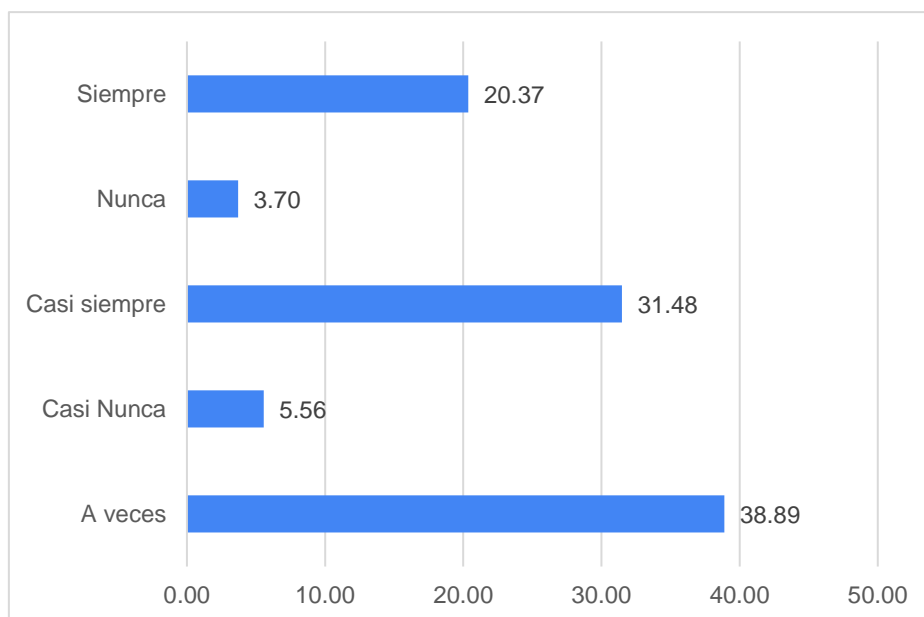
## DIMENSIÓN ACTITUD

**Tabla 14.** *Su entorno laboral propicia un ambiente participativo y agradable.*

<b>Item 14</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	21	38.89
Casi Nunca	3	5.56
Casi siempre	17	31.48
Nunca	2	3.70
Siempre	11	20.37
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 14, se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 38.89% y Casi Siempre, registra un 31.48%, esto implica que el entorno laboral propicia un ambiente participativo y agradable.

**Figura 14.** *Porcentaje de respuestas según el Items 14*

*Nota.* Datos propios del autor

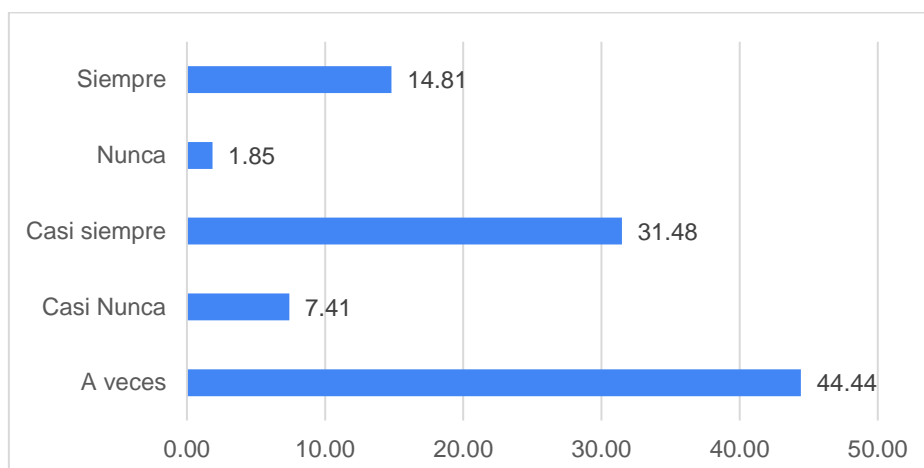
En la figura 14, el entorno laboral propicia un ambiente participativo y agradable, esto se refleja en los resultados obtenidos.

**Tabla 15.** *Frente a labores de mayor complejidad se aborda de manera colaborativa y corporativa.*

Item 15	Respuesta	%
A veces	24	44.44
Casi Nunca	4	7.41
Casi siempre	17	31.48
Nunca	1	1.85
Siempre	8	14.81
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 15, se observa que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 44.44% y Casi Siempre registra un 31.48%, respecto a la pregunta, “Frente a labores de mayor complejidad se aborda de manera colaborativa y corporativa”, los servidores que formaron parte del estudio respondieron que este proceso se da con cierta regularidad.

**Figura 15.** *Porcentaje de respuestas según el Items 15*

*Nota.* Datos propios del autor

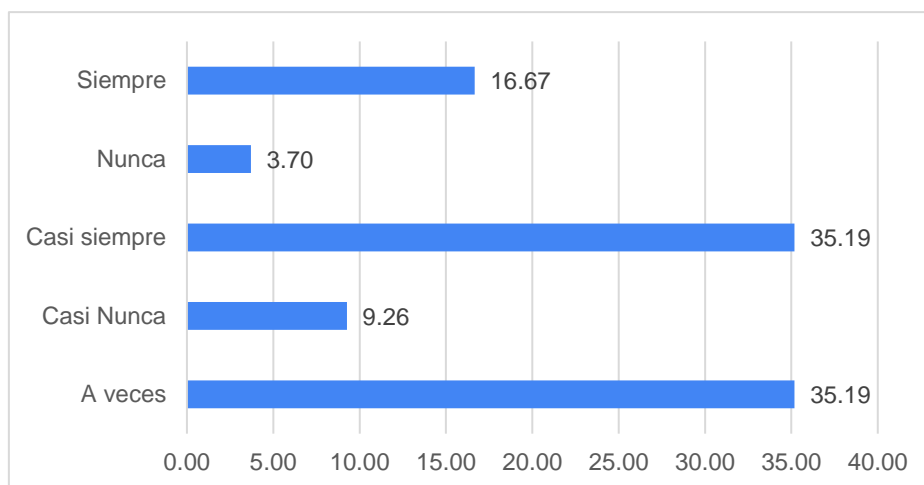
En la tabla 15, quienes participaron del estudio respondieron que este proceso se da con cierta regularidad, debiendo este indicador mayor si el deseo de la organización es fomentar la mejora continua con participación multidisciplinaria.

**Tabla 16.** *Se fomenta la conformación de trabajo en equipo para resolver situaciones de mayor dificultad.*

Ítem 16	Respuesta	%
A veces	19	35.19
Casi Nunca	5	9.26
Casi siempre	19	35.19
Nunca	2	3.70
Siempre	9	16.67
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 16, se puede observar un mismo valor en las respuestas “**A veces**” y “**Casi siempre**” de 35.16%, esto explica que se fomenta la conformación de trabajo en equipo para resolver situaciones de mayor dificultad, lo cual es beneficioso en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

**Figura 16.** *Porcentaje de respuestas según el Items 16*

*Nota.* Datos propios del autor

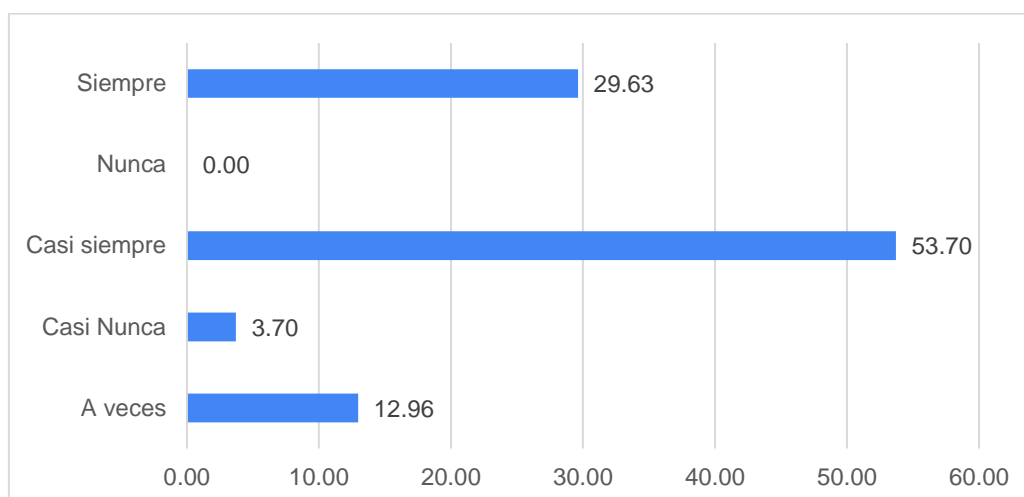
En la figura 16, las respuestas “**A veces**” y “**Casi siempre**” es de 35.16%, esto confirma que la conformación de trabajo en equipo para resolver situaciones de mayor dificultad es, lo que se constituye en una ventaja en el logro de los objetivos de la organización.

**Tabla 17.** *Mantiene comunicación asertiva con los miembros de la institución y su entorno laboral directo (Oficina).*

<b>Ítem 17</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	7	12.96
Casi Nunca	2	3.70
Casi siempre	29	53.70
Nunca	0	0.00
Siempre	16	29.63
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 17, se puede observar en la respuesta “**Casi siempre**” presentó un mayor porcentaje con un 53.70%, este indicador confirma que es usual mantener la comunicación asertiva con los miembros de la institución y su entorno laboral directo (Oficina).

**Figura 17.** *Porcentaje de respuestas según el Items 17*

*Nota.* Datos propios del autor

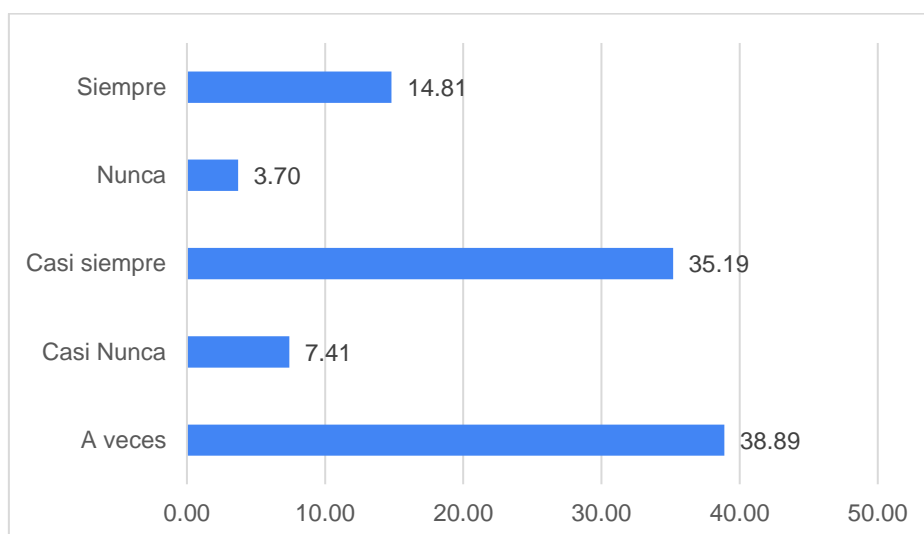
En la figura 17, la alternativa Casi Siempre registra un mayor porcentaje con un 53.70%, este indicador confirma que la comunicación asertiva con los miembros de la institución y su entorno laboral directo (Oficina), contribuye en el fortalecimiento de un trabajo participativo.

**Tabla 18.** *Es evidente el trato adecuado e igualitario en su ámbito laboral.*

<b>Item 18</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	21	38.89
Casi Nunca	4	7.41
Casi siempre	19	35.19
Nunca	2	3.70
Siempre	8	14.81
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 18, se puede observar en la respuesta “**A veces**” y Casi Siempre, presentan un mayor porcentaje con un 38.89% y 35.19%, respectivamente, estas cifras evidencian recibir un trato adecuado e igualitario en su ámbito laboral, considerándose un factor determinante en las adecuadas relaciones interpersonales al interior de la Organización.

**Figura 18.** *Porcentaje de respuestas según el Items 18*

*Nota.* Datos propios del autor

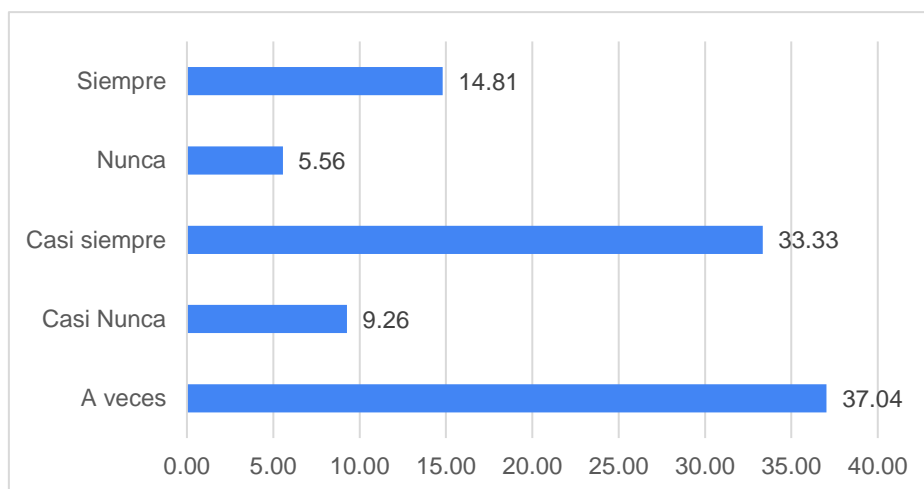
En la figura 18, la respuesta “A veces” y Casi Siempre, presentan un mayor porcentaje de 38.89% y de 35.19%, respectivamente, esto confirma que el trato adecuado e igualitario en su ámbito laboral se da, lo cual debe ser fortalecido permanentemente como factor de fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

**Tabla 19.** *Se establece y practica las normas de convivencia laboral.*

<b>Item 19</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	20	37.04
Casi Nunca	5	9.26
Casi siempre	18	33.33
Nunca	3	5.56
Siempre	8	14.81
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 19 se puede observar en la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 37.04% y Casi Siempre con un 33.33%, datos referentes como para confirmar la existencia que si se establece y practica las normas de convivencia laboral al interior de la organización.

**Figura 19.** *Porcentaje de respuestas según el Items 19*

*Nota.* Datos propios del autor

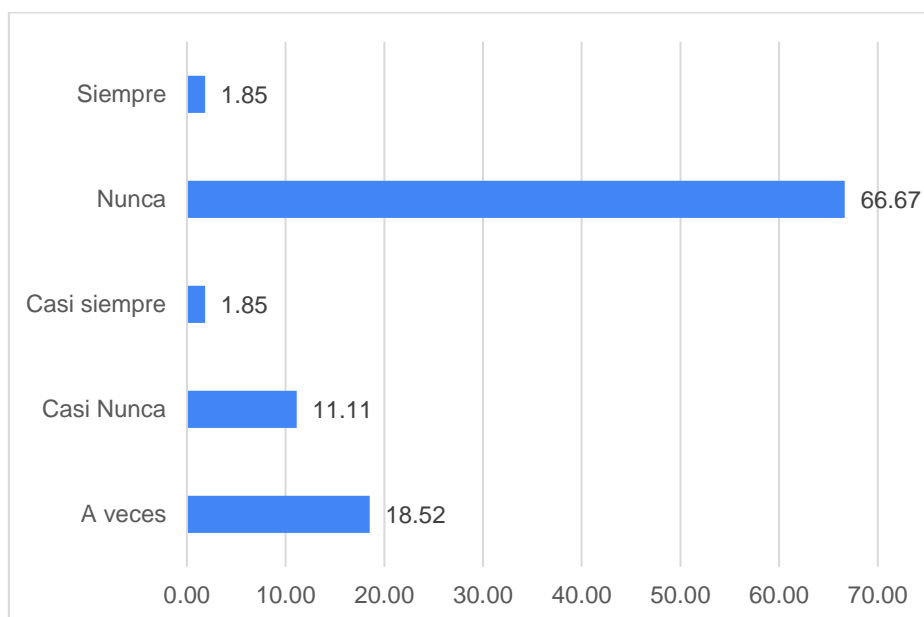
En la figura 19, se tiene la evidencia de la práctica de las normas de convivencia laboral al interior de la organización, esto conlleva a fortalecer las adecuadas relaciones interpersonales y laborales.

**Tabla 20.** *Ha sido afectado por el bullying laboral.*

Item 20	Respuesta	%
A veces	10	18.52
Casi Nunca	6	11.11
Casi siempre	1	1.85
Nunca	36	66.67
Siempre	1	1.85
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 20 se puede observar en la respuesta “**Nunca**” presentó un mayor porcentaje con un 66.67%, esto precisa que al interior de la organización la mayoría de los servidores que forman parte del estudio, han referido que no han sido afectados por el bullying laboral.

**Figura 20.** *Porcentaje de respuestas según el Items 20*

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 20, se puede observar que la mayoría de los servidores que forman parte del estudio, no han sido afectados por el bullying laboral.

## RESULTADOS DEL CUESTIONARIO CICLO DEMING

### Dimensión: PLANEAR

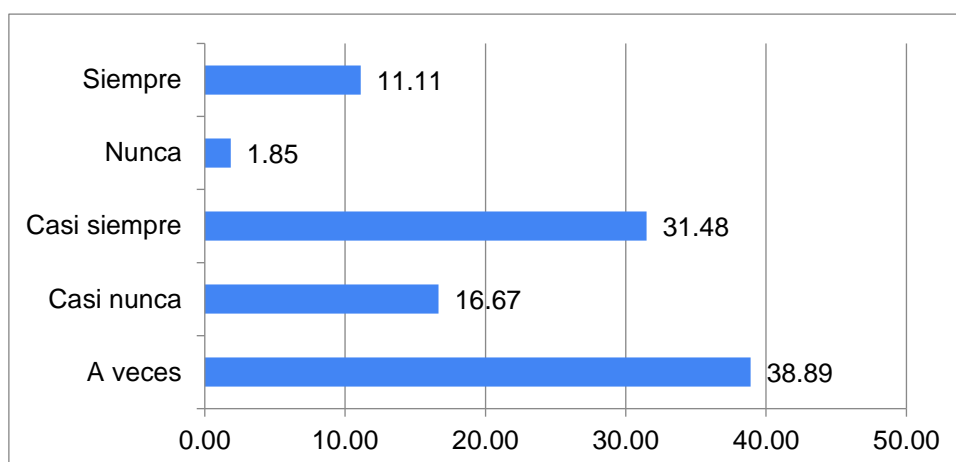
**Tabla 21.** *El personal participa activamente en establecer los objetivos generales y estratégicos de la organización, garantizando así el cumplimiento de metas.*

Item 1	Respuesta	%
A veces	21	38.89
Casi nunca	9	16.67
Casi siempre	17	31.48
Nunca	1	1.85
Siempre	6	11.11
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 21, se puede observar que la respuesta “A veces”, seguido de Casi siempre, presentan un mayor porcentaje con un 38.89% y 31.48%, respectivamente, esto hace ver que el personal participa activamente en establecer los objetivos generales y estratégicos de la organización, garantizando así el cumplimiento de metas.



**Figura 21.** *Porcentaje de respuestas según el Item 1*

*Nota.* Datos propios del autor

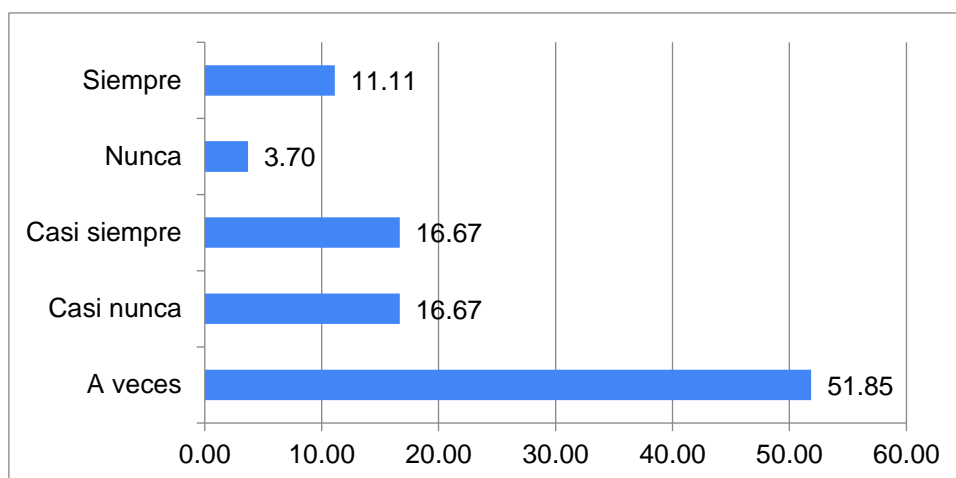
En la figura 21, las respuestas “A veces”, y Casi Siempre, registran un mayor porcentaje con 38.89% y 31.48%, respectivamente, estos indicadores deben ser mayores toda vez que a mayor involucramiento de servidores se genera mayor compromiso institucional, y establecer los objetivos generales y estratégicos de la organización no es suficiente considerar a un sólo sector de la organización sino a todos los servidores.

**Tabla 22.** *En pro de mejorar los procesos y servicios prestados, la institución evalúa las necesidades de los usuarios.*

Item 2	Respuesta	%
A veces	28	51.85
Casi nunca	9	16.67
Casi siempre	9	16.67
Nunca	2	3.70
Siempre	6	11.11
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 22, se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 51.85%, mejorar los procesos y servicios prestados al interior de la institución no es tarea de un sector minoritario, la institución debe evaluar las necesidades de los usuarios y plasmar en los documentos de gestión con objetivos precisos y claros.

**Figura 22.** *Porcentaje de respuestas según el Item 2*

*Nota.* Datos propios del autor

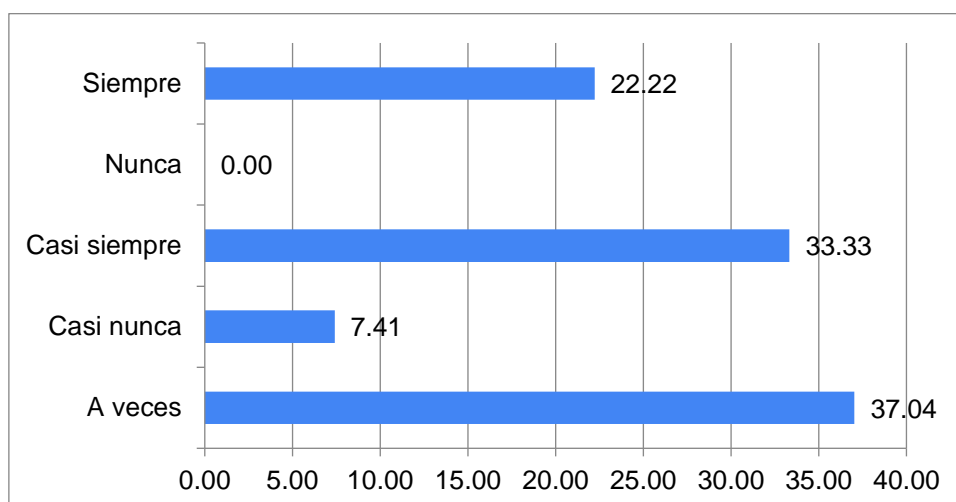
En la figura 22, un mayor porcentaje (51.85%), participa en el mejoramiento de los procesos y servicios prestados al interior de la institución, el mejoramiento de los procesos es tarea de todos los involucrados de la organización, enfocarse y evaluar las necesidades de los usuarios es correlacionar a los objetivos institucionales.

**Tabla 23.** *Correlaciona los objetivos estratégicos del sector con los objetivos institucionales para ejecutar las actividades institucionales*

<b>Item 3</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	20	37.04
Casi nunca	4	7.41
Casi siempre	18	33.33
Nunca	0	0.00
Siempre	12	22.22
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 23, se observa que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 37.04%, seguido de Casi Siempre con 33.33%, al preguntársele si correlaciona los objetivos estratégicos del sector con los objetivos institucionales para ejecutar las actividades institucionales, la percepción de los participantes del estudio hace notar que este proceso se de manera ocasional.

**Figura 23.** Porcentaje de respuestas según el Item 3

*Nota.* Datos propios del autor

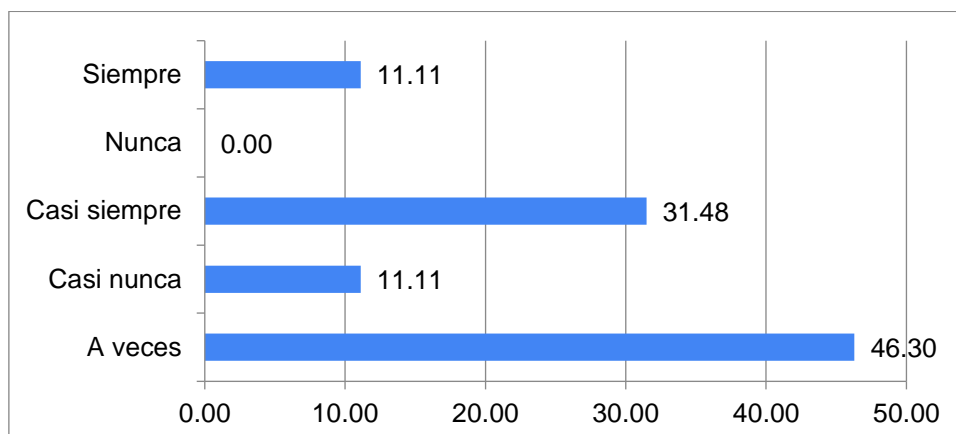
En la figura 23, se observa que la percepción de los participantes del estudio hace notar que este proceso se de manera ocasional, por ello las respuestas “A veces” con un 37.04%, seguido de Casi Siempre con 33.33%, lo confirman.

**Tabla 24.** El Equipo de Gestión muestra capacidad de manejo del personal, planificando y organizando a los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales.

Item 4	Respuesta	%
A veces	25	46.30
Casi nunca	6	11.11
Casi siempre	17	31.48
Nunca	0	0.00
Siempre	6	11.11
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 24, se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 46.30% seguido de Casi Siempre con 31.48%, estas cifras resultantes hacen ver que el Equipo de Gestión muestra capacidad de manejo del personal, planificando y organizando a los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales, sin embargo, el cambio constante del equipo de gestión coloca en riesgo de que este proceso no concluya de la mejor gestión. no genera la seguridad de realizar

**Figura 24.** Porcentaje de respuestas según el Item 4

*Nota.* Datos propios del autor

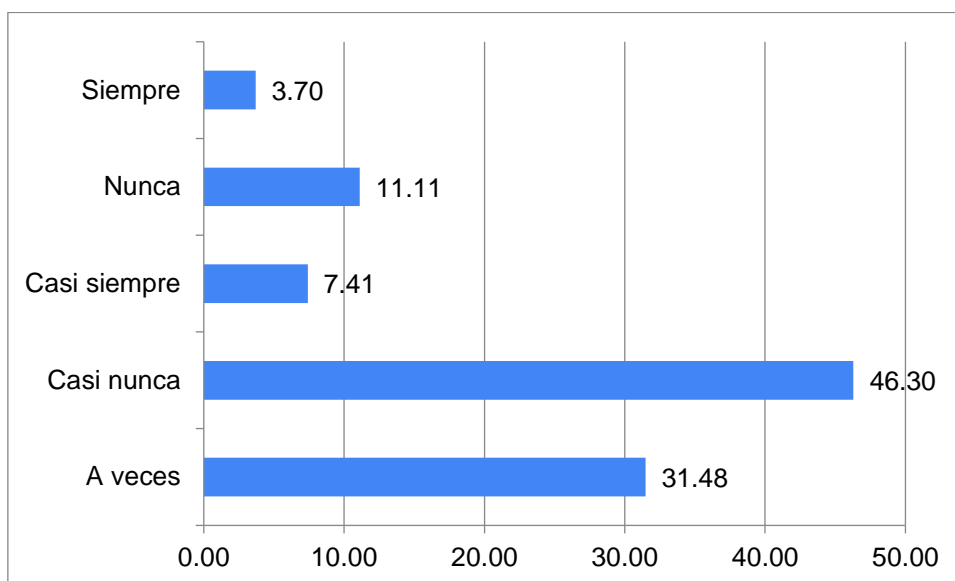
En la figura 24, las cifras resultantes “A veces” con un 46.30% y Casi Siempre con 31.48%, evidencia que el Equipo de Gestión muestra capacidad de manejo del personal, planificando y organizando a los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales. Los cambios constantes del equipo de gestión colocan en riesgo de que este proceso no concluya de la mejor manera.

**Tabla 25.** Se invierte para fortalecer la capacidad administrativa y competitiva del personal de la institución.

Item 5	Respuesta	%
A veces	17	31.48
Casi nunca	25	46.30
Casi siempre	4	7.41
Nunca	6	11.11
Siempre	2	3.70
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 25, se puede observar que la respuesta “Casi nunca” presentó un mayor porcentaje con un 46.30%, esto refleja que no se invierte para fortalecer la capacidad administrativa y competitiva del personal de la institución, manifestación de los servidores que forman parte del estudio de investigación.

**Figura 25.** *Porcentaje de respuestas según el Item 5*

*Nota.* Datos propios del autor

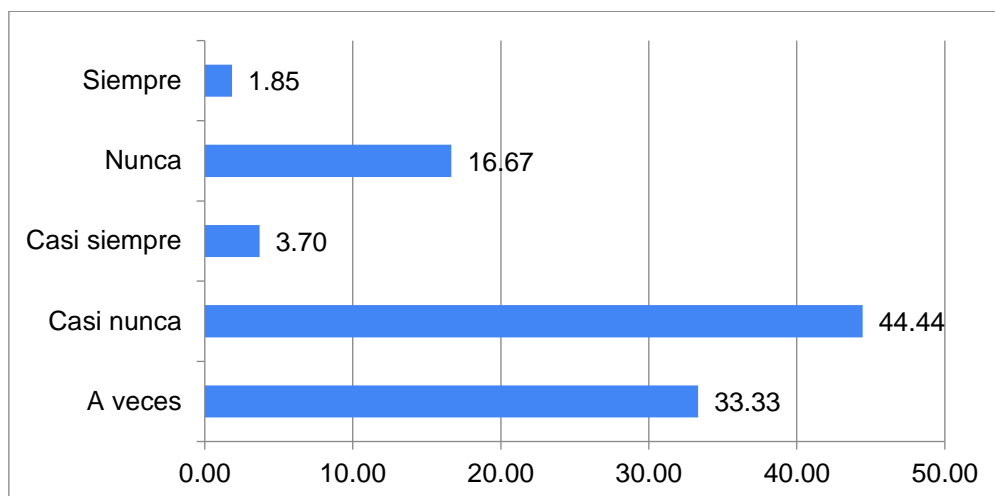
En la figura 25, las respuestas “Casi nunca” con un 46.30%, y A veces con 31.48%, refleja lo poco que se invierte para fortalecer la capacidad administrativa y competitiva del personal de la institución.

**Tabla 26.** *Se invierte en innovaciones tecnológicas para mejorar los equipos y mobiliarios de trabajo, a fin de brindar un servicio óptimo.*

Item 6	Respuesta	%
A veces	18	33.33
Casi nunca	24	44.44
Casi siempre	2	3.70
Nunca	9	16.67
Siempre	1	1.85
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 26, se puede observar que la respuesta “Casi nunca” presentó un mayor porcentaje con un 44.44%, seguido de A veces con un 33.33%, esto explica que se invierte por debajo de lo esperado en innovaciones tecnológicas para mejorar los equipos y mobiliarios de trabajo, sin estos recursos necesarios, brindar un servicio óptimo no será lo esperado.

**Figura 26.** Porcentaje de respuestas según el Item 6

*Nota.* Datos propios del autor

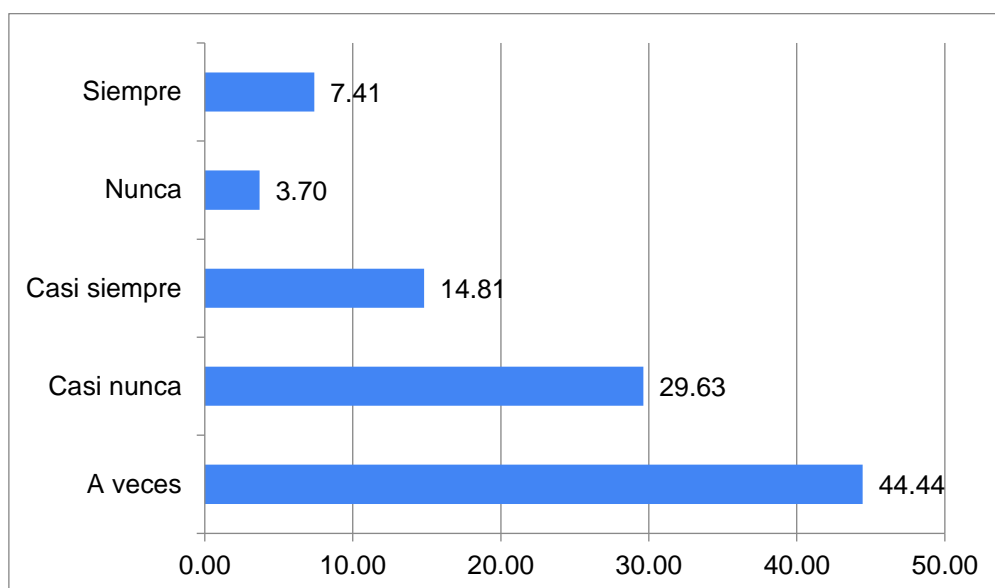
En la figura 26, la respuesta “Casi nunca” con un 44.44%, seguido de A veces con un 33.33%, refleja que la inversión en las innovaciones tecnológicas (equipos y mobiliarios de trabajo), no están acorde a los avances tecnológicos y necesidades institucionales.

**Tabla 27.** Fomenta la innovación laboral en la institución para impulsar la mejora continua de la calidad de servicio.

Item 7	Respuesta	%
A veces	24	44.44
Casi nunca	16	29.63
Casi siempre	8	14.81
Nunca	2	3.70
Siempre	4	7.41
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 27 se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 44.44%, seguido de Casi Nunca con 29.63%, son indicadores de la escasa intención por fomentar la innovación laboral en la institución para impulsar la mejora continua de la calidad de servicio.

**Figura 27.** Porcentaje de respuestas según el Item 7

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 27, la respuesta “**A veces**” con un 44.44%, seguido de Casi Nunca con 29.63%, es el reflejo de la escasa intención por fomentar la innovación laboral en la institución para impulsar la mejora continua de la calidad de servicio, por lo tanto, la calidad de servicio prestado es un estándar.

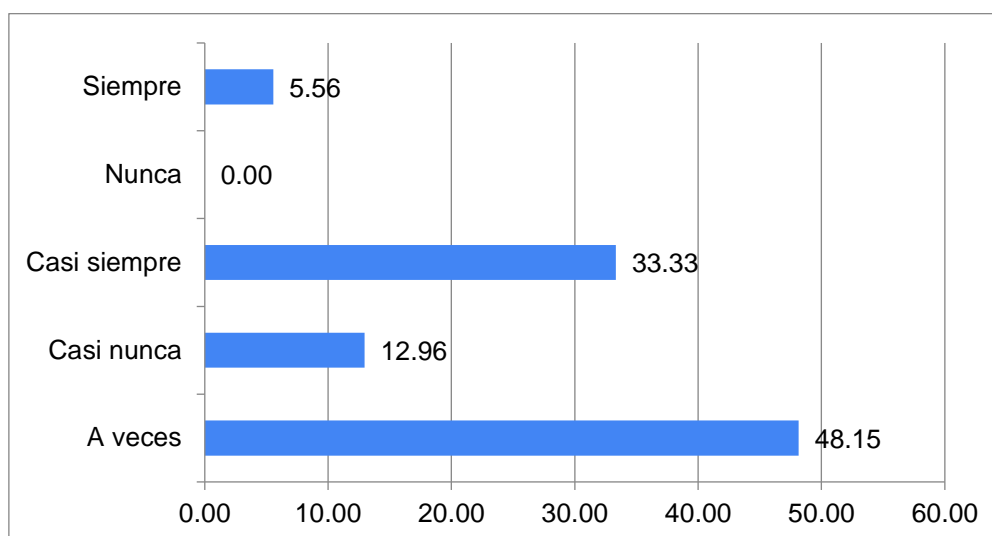
## DIMENSIÓN HACER

**Tabla 28.** El personal que brinda servicios administrativos en la institución se encuentra capacitado y realiza su labor con eficiencia.

Item 8	Respuesta	%
A veces	26	48.15
Casi nunca	7	12.96
Casi siempre	18	33.33
Nunca	0	0.00
Siempre	3	5.56
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 28, se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 48.15%, seguido de Casi Siempre con un 33.33%, lo que evidencia que el personal que brinda servicios administrativos en la institución se encuentra capacitado regularmente y realiza su labor con un grado de eficiencia por debajo de lo esperado.

**Figura 28.** *Porcentaje de respuestas según el Item 8*

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 28, la respuesta “**A veces**” con un 48.15%, seguido de Casi Siempre con un 33.33%, evidencia que los servicios administrativos en la institución se encuentran procesados regularmente y con un grado de eficiencia por debajo de lo esperado.

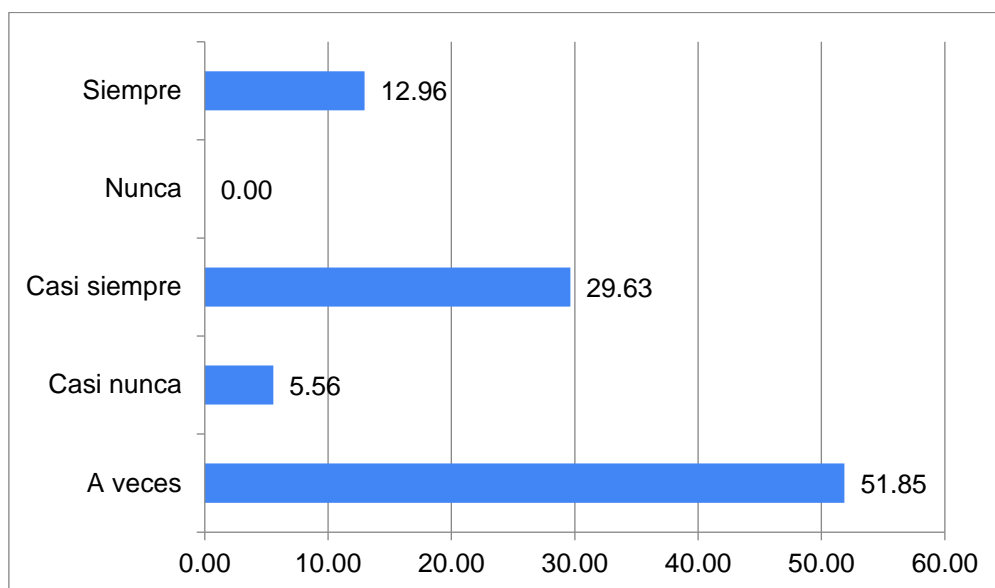
**Tabla 29.** *La atención que se ofrece a los usuarios se efectúa oportuna y eficientemente.*

<b>Item 9</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	28	51.85
Casi nunca	3	5.56
Casi siempre	16	29.63
Nunca	0	0.00
Siempre	7	12.96
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 29 se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 51.85% y seguido de Casi Siempre con un 29.63%, esto implica que la atención que se ofrece a los usuarios se efectúa de manera tenuemente oportuna y eficiente.



**Figura 29.** Porcentaje de respuestas según el Item 9

*Nota.* Datos propios del autor

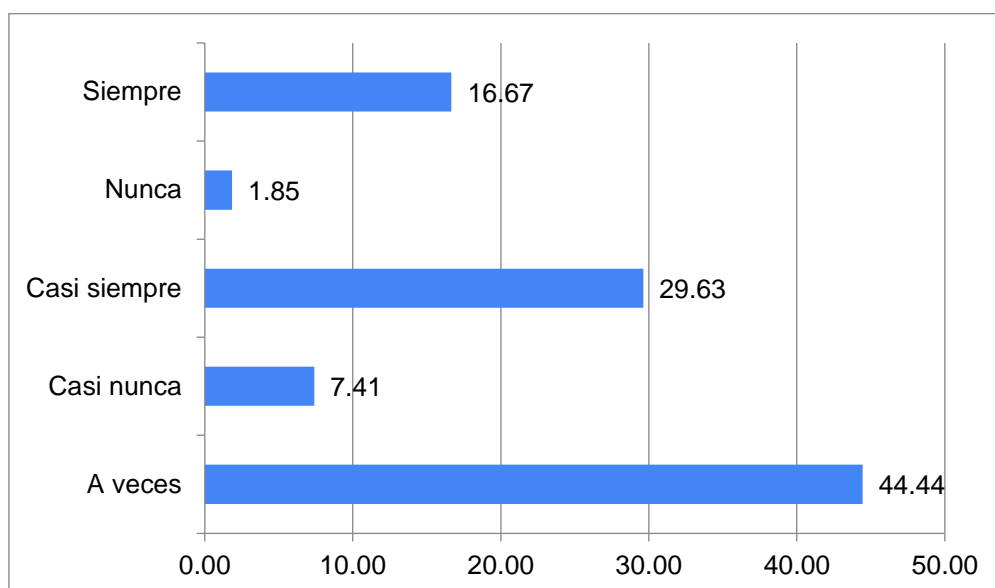
En la figura 29, la respuesta “**A veces**” con un 51.85% y seguido de Casi Siempre con un 29.63%, evidencia que los servicios que se ofrecen a los usuarios se efectúan de manera tenuemente oportuna y eficiente, lo que implica seguir mejorando a fin de ser cada vez más eficientes en todos sus procesos.

**Tabla 30.** La atención a los usuarios se realiza con celeridad para evitar molestias.

Item 10	Respuesta	%
A veces	24	44.44
Casi nunca	4	7.41
Casi siempre	16	29.63
Nunca	1	1.85
Siempre	9	16.67
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 30 se puede observar que la respuesta “**A veces**” presentó un mayor porcentaje con un 44.44%, seguido de Casi Siempre con un 29.63% respecto a la intención de atender a los usuarios y estas no siendo céleres para evitar las molestias.

**Figura 30.** *Porcentaje de respuestas según el Item 10*

*Nota.* Datos propios del autor

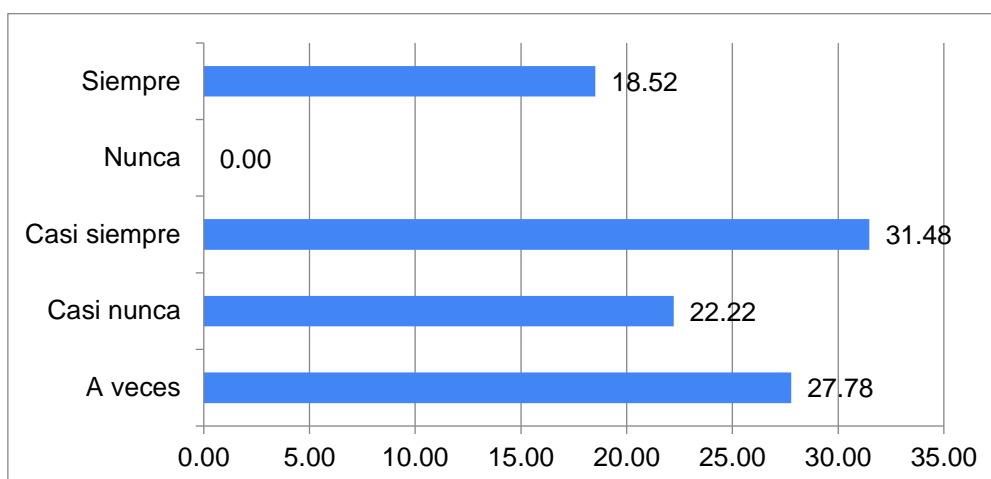
En la figura 30, la respuesta “**A veces**” con un 44.44%, seguido de Casi Siempre con un 29.63%, evidencia que la atención a los usuarios no está siendo céleres para evitar las molestias en todos sus procesos al interior de la organización.

**Tabla 31.** *Se previenen reclamos o quejas en la institución, al orientar a los usuarios sobre los servicios prestados.*

<b>Item 11</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	15	27.78
Casi nunca	12	22.22
Casi siempre	17	31.48
Nunca	0	0.00
Siempre	10	18.52
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 31, se puede observar que la respuesta “**Siempre**” presentó un mayor porcentaje con un 31.48%, seguido de A Veces con 27.78% y Casi Nunca con 22.22%, cifras que se encuentran por debajo de lo esperado, estos indicadores confirman que los reclamos o quejas en la institución se pueden dar de manera cotidiana y permanente si la orientación e información a los usuarios no se mejoran y sean sostenibles.

**Figura 31.** *Porcentaje de respuestas según el Item 11*

*Nota.* Datos propios del autor

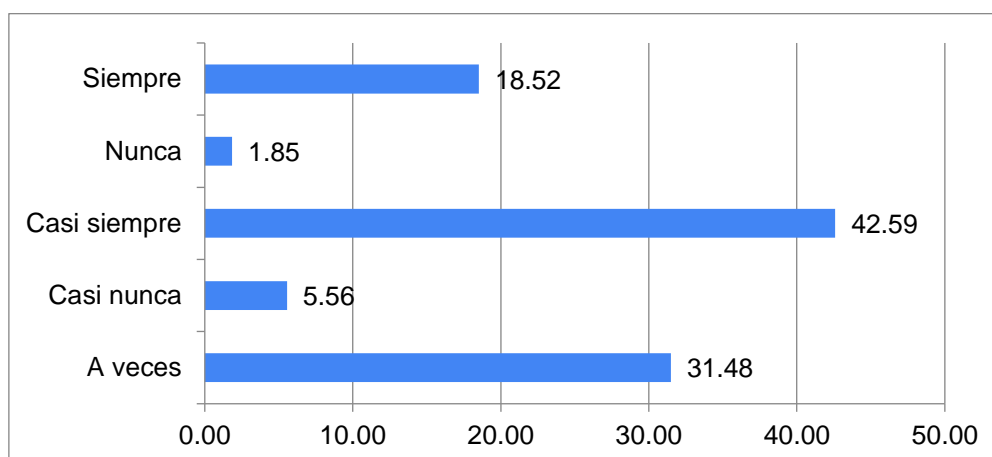
En la figura 31, la respuesta “Siempre” con un 18.52%, seguido de A Veces con 27.78% y Casi Nunca con 22.22%, confirman que los reclamos o quejas en la institución se pueden dar de manera cotidiana y permanente, si este proceso no se mejora conllevaría a exponerse a instancias supervisoras y fiscalizadoras como una institución débil a este nivel.

**Tabla 32.** *Los colaboradores muestran su mejor disposición para brindar un servicio oportuno al usuario.*

Item 12	Respuesta	%
A veces	17	31.48
Casi nunca	3	5.56
Casi siempre	23	42.59
Nunca	1	1.85
Siempre	10	18.52
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 32 se puede observar que la respuesta “Casi siempre” presentó un mayor porcentaje con un 42.59%, seguido de A Veces con un 31.48, los colaboradores muestran su mejor disposición para brindar un servicio oportuno al usuario y esto al parecer no es vista ni tomadas en cuenta por los inmediatos superiores y al no consolidar en beneficio de la organización, sigue siendo un estándar sin mejoras.

**Figura 32.** *Porcentaje de respuestas según el Item 12*

*Nota.* Datos propios del autor

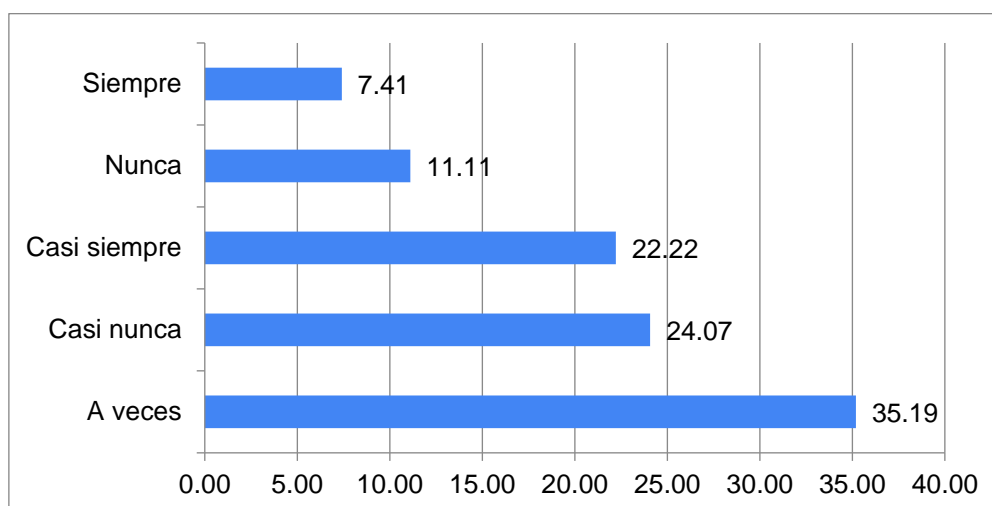
En la figura 32, la respuesta “Casi siempre” con un 42.59%, seguido de A Veces con un 31.48, demuestran que los colaboradores expresan su mejor disposición para brindar un servicio oportuno al usuario y esto al no ser tomadas en cuenta por los funcionarios y consolidar en beneficio de la organización, se constituye en un indicador estándar sin mayores mejoras en la calidad de servicio.

**Tabla 33.** *Conoce el estándar de la calidad de atención de su institución*

Item 13	Respuesta	%
A veces	19	35.19
Casi nunca	13	24.07
Casi siempre	12	22.22
Nunca	6	11.11
Siempre	4	7.41
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 33 se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 35.19%, seguido de Casi Nunca con un 24.07%, Casi Siempre con un 22.22% y Nunca con un 11.11% evidencia que conocen parcialmente y otros no conoce el estándar de la calidad de atención de su institución.

**Figura 33.** *Porcentaje de respuestas según el Item 13*

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 33, la respuesta “**A veces**” con un 35.19%, seguido de Casi Nunca con un 24.07%, Casi Siempre con un 22.22% y Nunca con un 11.11%, reflejan el escaso conocimiento del estándar de la calidad de atención de su institución, por lo tanto; no tienen una línea de base para comparar en qué medida están mejorando de un año a otro.

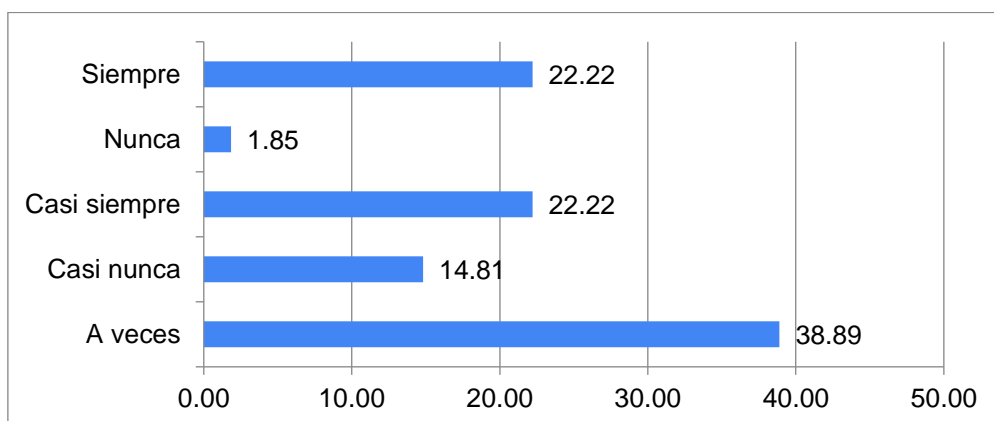
## **DIMENSIÓN VERIFICAR**

**Tabla 34.** *Las instalaciones e infraestructura de la entidad permiten brindar un servicio cómodo y confortante a los usuarios.*

<b>Item 14</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	21	38.89
Casi nunca	8	14.81
Casi siempre	12	22.22
Nunca	1	1.85
Siempre	12	22.22
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 34, se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 38.89%, seguido de Casi Siempre y Siempre con un 22.22% y Casi Nunca con 14.81%, son indicadores relacionadas a las instalaciones e infraestructura de la entidad permiten brindar un servicio cómodo y confortante a los usuarios, al respecto los servidores que forman parte del estudio refieren que se encuentran en un ambiente de trabajo adecuado.

**Figura 34.** *Porcentaje de respuestas según el Item 14*

*Nota.* Datos propios del autor

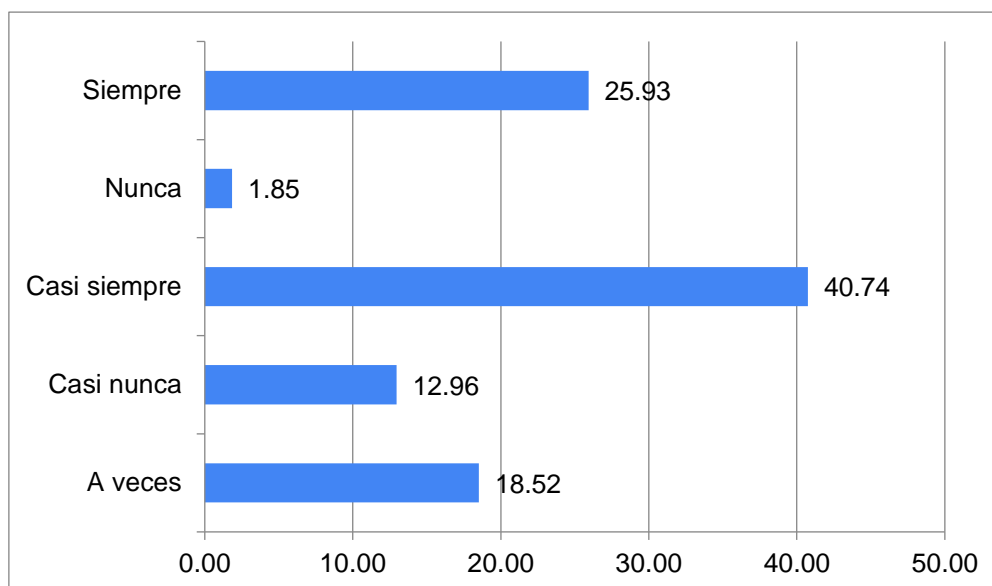
En la figura 34, respecto a la pregunta “Las instalaciones e infraestructura de la entidad permiten brindar un servicio cómodo y confortante a los usuarios, los servidores que formaron parte del estudio, han referido que las instalaciones e infraestructura de la entidad permiten brindar un servicio dentro de lo esperado.

**Tabla 35.** *La institución cuenta con señalizaciones para orientar a los usuarios adecuadamente.*

<b>Item 15</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	10	18.52
Casi nunca	7	12.96
Casi siempre	22	40.74
Nunca	1	1.85
Siempre	14	25.93
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 35 se puede observar que la respuesta “Casi siempre”, seguido de Siempre con un 25.93, presentó un mayor porcentaje con un 40.74% y 25.93%, respectivamente, en ese contexto; la institución cuenta con señalizaciones para orientar a los usuarios adecuadamente.

**Figura 35.** *Porcentaje de respuestas según el Item 15*

*Nota.* Datos propios del autor

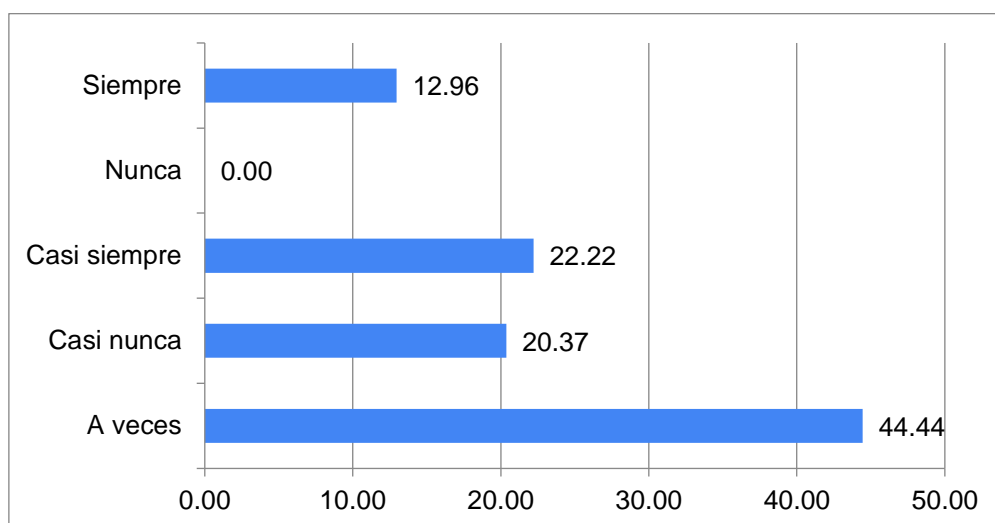
En la figura 35, la respuesta “Casi siempre” con un 40.74% y Siempre con un 25.93%, se confirma que la institución cuenta con señalizaciones para orientar a los usuarios.

**Tabla 36.** *El personal se mantiene informado sobre los cambios en las políticas y normativas institucionales, ofreciendo un servicio idóneo.*

Item 16	Respuesta	%
A veces	24	44.44
Casi nunca	11	20.37
Casi siempre	12	22.22
Nunca	0	0.00
Siempre	7	12.96
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 36, se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 44.44%, seguido de Casi Siempre con un 22.22% y Casi Nunca con un 20.37%, el personal de la organización considerada en el estudio se siente informado parcialmente sobre los cambios en las políticas y normativas institucionales.

**Figura 36.** *Porcentaje de respuestas según el Item 16*

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 36, la respuesta “A veces” con un 44.44%, seguido de Casi Siempre con un 22.22% y Casi Nunca con un 20.37%, evidencia que el personal de la organización considerada en el estudio se siente informado parcialmente sobre los cambios en las políticas y normativas institucionales, lo que hace ver que la prestación de servicio es de rutina con ligeros cambios.

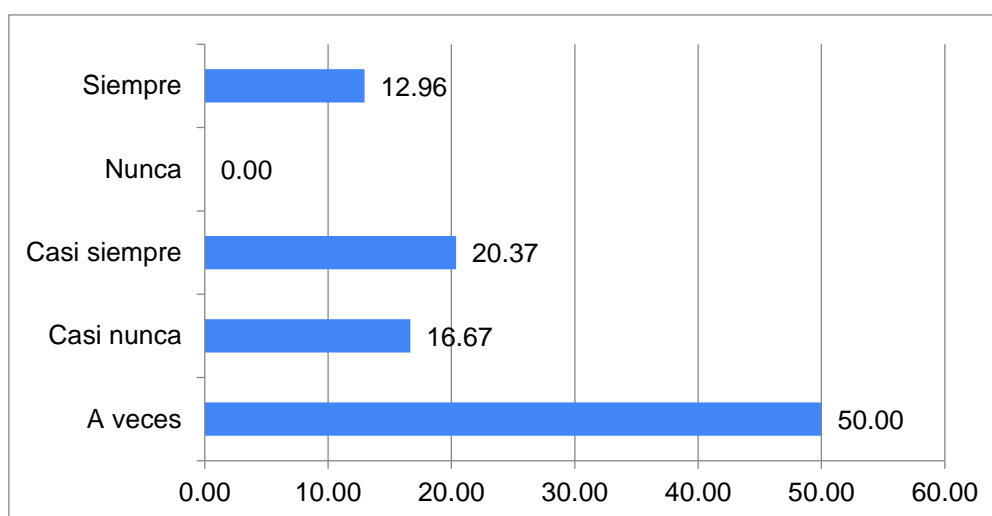
**Tabla 37.** *Se encuentran actualizados todos los procesos administrativos en los servicios que ofrece la entidad y esto precisa les facilita a los usuarios.*

<b>Item 17</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	27	50.00
Casi nunca	9	16.67
Casi siempre	11	20.37
Nunca	0	0.00
Siempre	7	12.96
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 37 se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 50.00%, seguido de Casi Siempre con 20.37%, esto evidencia que conocen que los procesos administrativos en los servicios que ofrece la entidad se encuentran parcialmente implementados y esto precisa les facilita en algo a los usuarios.



**Figura 37.** Porcentaje de respuestas según el Item 17

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 37 la respuesta “A veces” con un 50.00%, seguido de Casi Siempre con 20.37%, evidencia que los servidores encuestados conocen que los procesos administrativos en los servicios que ofrece la entidad se encuentran parcialmente implementados y esto les facilita en algo a los usuarios.

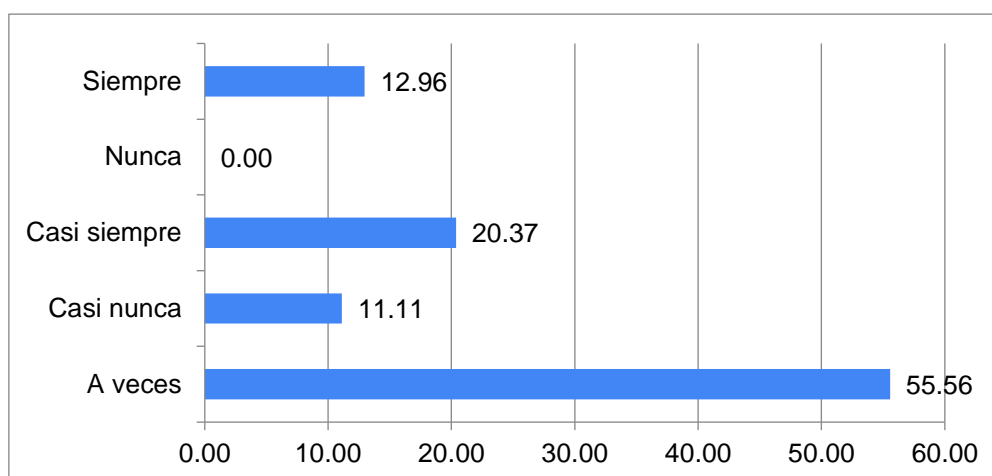
## DIMENSIÓN ACTUAR

**Tabla 38.** En virtud de prestar un servicio oportuno y eficiente, se tienen una cultura de mejora continua en los procesos de la entidad.

Item 18	Respuesta	%
A veces	30	55.56
Casi nunca	6	11.11
Casi siempre	11	20.37
Nunca	0	0.00
Siempre	7	12.96
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 38 se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 55.56% seguido de Casi siempre con un 20.37%, estos indicadores evidencian que tienen una cultura de mejora continua en los procesos de la entidad, sin embargo, es necesario fortalecer.

**Figura 38.** *Porcentaje de respuestas según el Item 18*

*Nota.* Datos propios del autor

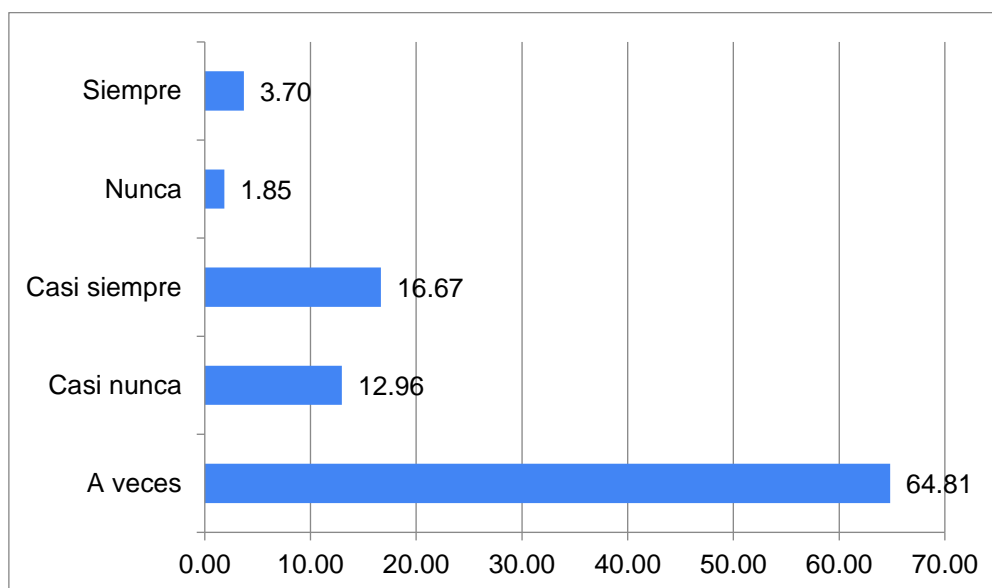
En la figura 38, la respuesta “A veces” con un 55.56% seguido de Casi siempre con un 20.37%, evidencian que tienen una cultura de mejora continua en los procesos de la entidad, sin embargo, es necesario seguir fortaleciendo para ser sostenible al interior de la organización.

**Tabla 39.** *En la atención de los servicios se dispone de material suficiente y necesario, por lo tanto, es eficaz la entrega del servicio brindado.*

<b>Item 19</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	35	64.81
Casi nunca	7	12.96
Casi siempre	9	16.67
Nunca	1	1.85
Siempre	2	3.70
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 39, se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 64.81%, seguido de Casi siempre con un 16.67%, esto muestra que se dispone de material suficiente y necesario para la entrega del servicio brindado.

**Figura 39.** *Porcentaje de respuestas según el Item 19*

*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 39, las respuestas “A veces” con un 64.81%, y Casi siempre con un 16.67%, evidencia que se dispone de material suficiente y necesario para la entrega del servicio brindado a los usuarios..

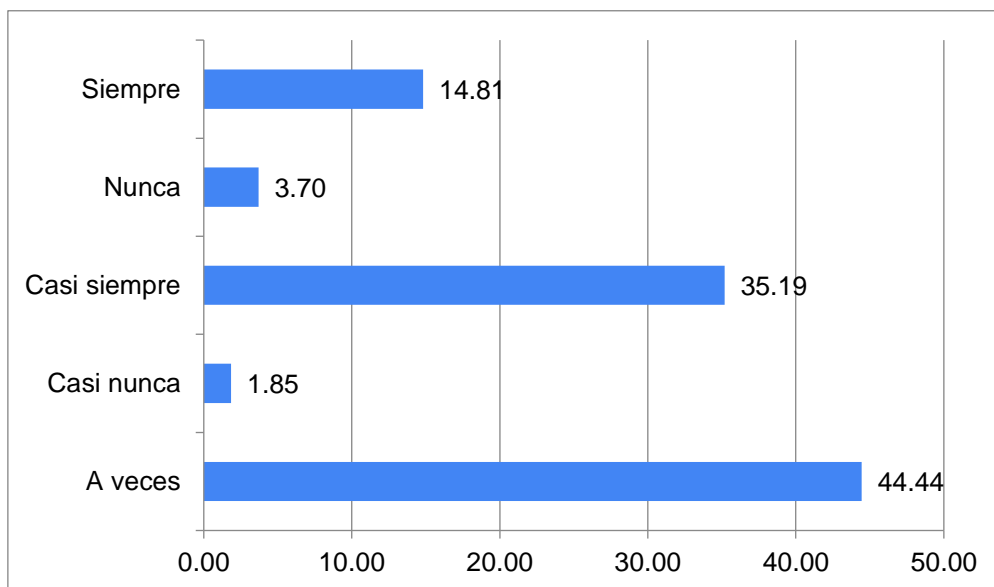
**Tabla 40.** *Los servicios públicos brindados a los usuarios expresan seguridad y garantía.*

<b>Item 20</b>	<b>Respuesta</b>	<b>%</b>
A veces	24	44.44
Casi nunca	1	1.85
Casi siempre	19	35.19
Nunca	2	3.70
Siempre	8	14.81
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Datos propios del autor

En la tabla 40 se puede observar que la respuesta “A veces” presentó un mayor porcentaje con un 44.44%, seguido de Casi Siempre con un 35.19%, lo que confirma que los servicios públicos brindados a los usuarios expresan seguridad y garantía.

**Figura 40.** Porcentaje de respuestas según el Item 20



*Nota.* Datos propios del autor

En la figura 40, la respuesta “A veces” con un 44.44%, seguido de Casi Siempre con un 35.19%, confirma que los servicios públicos brindados a los usuarios expresan seguridad y garantía al interior de la organización.

## 5.2. Contrastación de la hipótesis

### Prueba de Normalidad Usando SPSS

Pruebe el supuesto de normalidad de las variables Talento Humano, sus dimensiones; Conocimiento, Habilidad, Juicio y Actitud y de la variable Ciclo Deming.

#### Variable: TALENTO HUMANO

#### Hipótesis

H0: Los datos de la muestra de los puntajes del Talento Humano tienen distribución normal

H1: Los datos de la muestra de los puntajes del Talento Humano no tienen distribución normal

**Nivel de significación.  $\alpha = 0.05$**

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.064) es mayor que el nivel de significación asignado, no se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que los datos de la muestra de los puntajes del Talento Humano tienen distribución normal

## **DIMENSIÓN CONOCIMIENTO**

### **Hipótesis**

H0: Los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Conocimiento tienen distribución normal

H1: Los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Conocimiento no tienen distribución normal

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.006) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Conocimiento no tienen distribución normal.

## **DIMENSIÓN HABILIDAD**

### **Hipótesis**

H0: Los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Habilidad tienen distribución normal

H1: Los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Habilidad no tienen distribución normal

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.025) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Habilidad no tienen distribución normal.

## DIMENSIÓN JUICIO

### Hipótesis

H0: Los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Juicio tienen distribución normal

H1: Los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Juicio no tienen distribución normal

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.000) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Juicio no tienen distribución normal.

## DIMENSIÓN ACTITUD

### Hipótesis

H0: Los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Actitud tienen distribución normal

H1: Los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Actitud no tienen distribución normal

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.070) es mayor que el nivel de significación asignado, no se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que los datos de la muestra de los puntajes de la dimensión Actitud tienen distribución normal.

**Variable: CICLO DEMING****Hipótesis**

H0: Los datos de la muestra de los puntajes del Ciclo Deming tienen distribución normal

H1: Los datos de la muestra de los puntajes del Ciclo Deming no tienen distribución normal

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.200) es mayor que el nivel de significación asignado, no se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que los datos de la muestra de los puntajes del Ciclo Deming tienen distribución normal

**RESUMEN DE LA NORMALIDAD**

VARIABLE	DECISION
Talento Humano	Tiene normalidad
Conocimiento	No tiene normalidad
Habilidad	No tiene normalidad
Juicio	No tiene normalidad
Actitud	Tiene normalidad
Ciclo Deming	Tiene normalidad

**Resultado del SPSS**

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra							
		TOTCD	TOTTH	DIMCON	DIMHAB	DIMJUI	DIMACT
N		54	54	54	54	54	54
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	65,5000	63,7407	15,6111	19,2037	5,5370	23,3889
	Desv. Desviación	12,40929	12,22615	3,95454	4,54072	1,62194	4,01608
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,090	,117	,146	,129	,204	,115
	Positivo	,090	,117	,146	,129	,204	,115
	Negativo	-,051	-,076	-,088	-,103	-,130	-,079
Estadístico de prueba		,090	,117	,146	,129	,204	,115
Sig. asintótica(bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,064 <sup>c</sup>	,006 <sup>c</sup>	,025 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,070 <sup>c</sup>
<p>a. La distribución de prueba es normal.</p> <p>b. Se calcula a partir de datos.</p> <p>c. Corrección de significación de Lilliefors.</p> <p>d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.</p>							

### Contrastación de la Hipótesis General

Ho: El talento humano no se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

H1: El talento humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Se uso el coeficiente de correlación de Pearson debido a que las dos variables que se están analizando tienen distribución normal cuyo valor fue de 0.424.

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.001) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que el talento humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

### Reporte del SPSS

#### Correlaciones

		TOTCD	TOTTH
TOTCD	Correlación de Pearson	1	,424**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	54	54
TOTTH	Correlación de Pearson	,424**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	54	54



## **Contrastación de las Hipótesis Específicas**

### **Hipótesis específica 1**

Ho: El conocimiento del Talento Humano no se relaciona significativamente con la fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

H1: El conocimiento del Talento Humano se relaciona significativamente con la fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Se uso el coeficiente de correlación de Spearman debido a que la variable conocimiento no tiene normalidad, pero la variable Ciclo Deming si tiene normalidad. Y el valor del estadístico fue de 0.217

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.114) es mayor que el nivel de significación asignado, no se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que el conocimiento del Talento Humano no se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

## Reporte del SPSS

### Correlaciones

			DIMCON	TOTCD
Rho de Spearman	DIMCON	Coefficiente de correlación	1,000	,217
		Sig. (bilateral)	.	,114
		N	54	54
	TOTCD	Coefficiente de correlación	,217	1,000
		Sig. (bilateral)	,114	.
		N	54	54

### Hipótesis específica 2

Ho: La habilidad del Talento Humano no se relaciona significativamente con la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

H1: La habilidad del Talento Humano se relaciona significativamente con la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Se uso el coeficiente de correlación de Spearman debido a que la variable conocimiento no tiene normalidad, pero la variable Ciclo Deming si tiene normalidad. Y el valor del estadístico fue de 0.436

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.001) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que el conocimiento del Talento Humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

### Reporte del SPSS

#### Correlaciones

			DIMHAB	TOTCD
Rho de Spearman	DIMHAB	Coeficiente de correlación	1,000	,436**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	54	54
	TOTCD	Coeficiente de correlación	,436**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	54	54

### Hipótesis Específica 3

Ho: El juicio del Talento Humano no se relaciona significativamente con la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

H1: El juicio del Talento Humano se relaciona significativamente con la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Se uso el coeficiente de correlación de Spearman debido a que la variable juicio no tiene normalidad, pero la variable Ciclo Deming si tiene normalidad. Y el valor del estadístico fue de 0.433

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.001) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que el juicio del Talento Humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

### Reporte del SPSS

#### Correlaciones

		DIMJUI	TOTCD	
Rho de Spearman	DIMJUI	Coefficiente de correlación	1,000	,433**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	54	54
	TOTCD	Coefficiente de correlación	,433**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	54	54

#### Hipótesis Específica 4

Ho: La actitud del Talento Humano no se relaciona significativamente con la toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

H1: La actitud del Talento Humano se relaciona significativamente con la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Se uso el coeficiente de correlación de Pearson debido a que las dos variables que se están analizando tienen distribución normal cuyo valor fue de 0.442.

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.001) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que la actitud del Talento Humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

### Reporte del SPSS

		<b>Correlaciones</b>	
		DIMACT	TOTCD
DIMACT	Correlación de Pearson	1	,442**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	54	54
TOTCD	Correlación de Pearson	,442**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	54	54

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la investigación se clasifican según la importancia de su presentación y análisis, sin perder de vista el Objetivo General de la presente investigación que considera “Establecer de qué manera el talento humano se relaciona con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022”, en ese sentido; se analizan en detalle las variables y dimensiones y los respectivos indicadores, correlacionados a cada uno de los objetivos específicos siguientes: Objetivo 1. Establecer la relación que existe entre el conocimiento del talento humano y fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022, Objetivo 2. Establecer la relación que existe entre la habilidad del talento humano y la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022, Objetivo 3. Establecer la relación que existe entre el juicio del talento humano y la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022 y Objetivo 4. Establecer la relación que existe entre la actitud del talento humano y la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

Según el Alfa de Cronbach, permitió conocer la consistencia interna del ítem de los cuestionarios en la presente investigación.

### Alfa de Cronbach variable Talento Humano

VARIABLE: TALENTO HUMANO			
Dimensión	Alfa de Cronbach	Referencia	Consistencia Interna
Global	0.897	> 0.70	Muy Bueno
Conocimiento	0.908	> 0.90	Excelente
Habilidad	0.848	> 0.70	Muy Bueno
Juicio	0.596	> 0.50	Bueno
Actitud	0.496	> 0.72	Regular

La Variable, Talento Humano registra 0.897, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación (> 0.70), este resultado indica que existe una muy buena consistencia interna entre los 20 ítems, lo cual confirma que los resultados logrados a este nivel confirman las evidencias científicas expuestas por otros investigadores como: Balan (2020), señala que la gestión de talento humano tiene un papel importante en la gestión empresarial, ya que es un activo importante para las empresas, ya sea que se base en la industria o esté orientada al servicio

La dimensión **Conocimiento**, registra una consistencia interna de 0.908 superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación (> 0.90), lo mismo sucede con la dimensión **Habilidad** que evidencia una consistencia interna muy buena, según Alfa de Cronbach cuyo registro es 0.848 superior al valor referencial para interpretación, esto confirma que las competencias, capacidades y los perfiles son necesarios tomar en cuenta para un adecuado desempeño, esto se pudo confirmar y evidenciar con el estudio realizado y se confirma con la aseveración de Ferreira *et al.* (2018), señala que los componentes que deben integrar el perfil deben incluir requisitos básicos y preferenciales, competencias transversales, competencias técnicas, competencias conductuales y potencial de desarrollo, promoviendo el reclutamiento y la selección por competencias

Asimismo; la dimensión **Juicio**, según Alfa de Cronbach tiene una consistencia interna buena, registra 0.596 valor que es superior al rango referencial establecida ( $>0.50$ ) para la interpretación, finalmente; la dimensión **Actitud**, registra una ponderación de 0.496 cuya consistencia interna es regular según la Tabla Referencial para Interpretación, estos resultados logrados en la presente investigación se corroboran con la investigación realizada por Changuán (2020), quien afirma que el desarrollo profesional está asociado a la formación o capacitación del talento humano como parte fundamental de una cultura organizacional que brinda a los empleados las habilidades que necesitan para trabajar de manera efectiva dentro de la organización.

#### Alfa de Cronbach variable Ciclo Deming

VARIABLE: CICLO DEMING			
Dimensión	Alfa de Cronbach	Referencia	Consistencia Interna
Global	0.945	$> 0.90$	Excelente
Planear	0.893	$> 0.70$	Muy Bueno
Hacer	0.832	$> 0.70$	Muy Bueno
Verificar	0.838	$> 0.70$	Muy Bueno
Actuar	0.778	$> 0.70$	Muy Bueno

Según Alfa de Cronbach, las dimensiones: **Planear** registra 0.893, **Hacer** con 0.832, **Verificar** con 0.838 y **Actuar** con 0.778, estas cuatro dimensiones tienen una consistencia interna muy buena, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación ( $0.70 < \alpha \leq 0.90$ ), estos indicadores han permitido desarrollar el trabajo planteado y confirma que nuestra investigación tiene una acción similar publicada por (González y Van, 2016) sostiene que la adopción generalizada del enfoque de mejora continua no solo conduce a un mejor nivel de desempeño, sino que también contribuye a la innovación de la organización.



La investigación está encaminada a determinar la relación entre las variables del Talento Humano y Ciclo Deming, los resultados concluyentes se evidencian de la siguiente manera:

- a) A nivel de la **Variable del Talento Humano** la correlación de la Hipótesis es como sigue:

H0: Los datos de la muestra de los puntajes del Talento Humano tienen distribución normal

H1: Los datos de la muestra de los puntajes del Talento Humano no tienen distribución normal

El nivel de significación ( $\alpha = 0.05$ ), como el resultado del pvalor es (0.064) es mayor que el nivel de significación asignado, no se rechaza la hipótesis nula, concluyéndose que los datos de la muestra de los puntajes del Talento Humano tienen distribución normal

- b) A nivel de la Variable Ciclo Deming la correlación de la Hipótesis es como sigue:

H0: Los datos de la muestra de los puntajes del Ciclo Deming tienen distribución normal

H1: Los datos de la muestra de los puntajes del Ciclo Deming no tienen distribución normal

El nivel de significación ( $\alpha = 0.05$ ), como el resultado del pvalor (0.200) es mayor que el nivel de significación asignado, por lo tanto; no se rechaza la hipótesis nula, se concluye que los datos de la muestra de los puntajes del Ciclo Deming tienen distribución normal

Según, Parreño (2016), refiere que el procesamiento y análisis de los datos confiere tres fases: Selección del instrumento, Codificación y Medición, en ese contexto se procedió tomando en cuenta los aspectos éticos de la investigación

Estos resultados demuestran que la investigación es pertinente y procede la emisión de las recomendaciones con la finalidad de contribuir en los procesos de mejora continua en la calidad de servicios al interior de dicha organización dedicada a la prestación de servicios de salud a la población asignada y determinada bajo una jurisdicción territorial sanitaria.

Según, Muñoz (2022), en su tesis titulada: “*Gestión del talento humano y competitividad de los servidores de la Red de Salud Datem del Marañón – 2021*”, demostró que existe una relación entre la gestión del talento humano con la competitividad de los servidores y en el presente estudio de investigación se pudo evidenciar que el talento humano tiene un rol muy importante en el proceso de gestión estratégica de la DIRIS LC, lo que hace un símil a la tesis tomada como un referente para la presente investigación.

Según, Guerrero y Callao (2021), en su artículo titulado: “*Gestión del talento humano para la calidad de atención en los servicios de la salud covid-19*”, tuvo como finalidad describir la importancia de gestión del talento humano y la calidad de atención en los servicios de salud COVID-19, en ese contexto; la presente investigación que desarrollamos expresa una realidad muy similar, toda vez que fue desarrollada en contexto de una emergencia sanitaria mundial y el talento humano es considerado como el capital humano ineludible que con su intervención estará garantizada el desarrollo del Ciclo de Deming y una gestión estratégica eficiente y eficaz al interior de la DIRIS LC.

Finalmente, Díaz y Quintana (2021), en su trabajo de investigación titulada: “*La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización*”, tuvo como objetivo principal analizar la importancia de gestionar el talento humano y cómo se puede ver reflejado en la productividad de la empresa, desde nuestra investigación se tiene resultados similares con la tesis del autor que tomamos como referencia, desde nuestra perspectiva confirmamos que la gestión del talento humano fortalece la intervención oportuna y eficiente en la gestión de la organización, como resultado de un trabajo estructurado, consensado en el marco de la mejora continua de la calidad de servicios.

Con respecto a la **Hipótesis específica 1**, se tiene lo siguiente:

H<sub>0</sub>: El conocimiento del Talento Humano no se relaciona significativamente con la fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

H<sub>1</sub>: El conocimiento del Talento Humano se relaciona significativamente con la fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Se uso el coeficiente de correlación de Spearman debido a que la variable conocimiento no tiene normalidad, pero la variable Ciclo Deming si tiene normalidad. Y el valor del estadístico fue de 0.217

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.114) es mayor que el nivel de significación asignado, no se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que el conocimiento del Talento Humano no se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

Con respecto a la **Hipótesis específica 2**, se tiene lo siguiente:

Ho: La habilidad del Talento Humano no se relaciona significativamente con la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

H1: La habilidad del Talento Humano se relaciona significativamente con la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Se uso el coeficiente de correlación de Spearman debido a que la variable conocimiento no tiene normalidad, pero la variable Ciclo Deming si tiene normalidad. Y el valor del estadístico fue de 0.436

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.001) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que el conocimiento del Talento Humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

Con respecto a la **Hipótesis específica 3**, se tiene lo siguiente:

Ho: El juicio del Talento Humano no se relaciona significativamente con la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

H1: El juicio del Talento Humano se relaciona significativamente con la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Se uso el coeficiente de correlación de Spearman debido a que la variable juicio no tiene normalidad, pero la variable Ciclo Deming si tiene normalidad. Y el valor del estadístico fue de 0.433

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.001) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que el juicio del Talento Humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

Con respecto a la **Hipótesis específica 4**, se tiene lo siguiente:

Ho: La actitud del Talento Humano no se relaciona significativamente con la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

H1: La actitud del Talento Humano se relaciona significativamente con la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Se uso el coeficiente de correlación de Pearson debido a que las dos variables que se están analizando tienen distribución normal cuyo valor fue de 0.442.

**Decisión.** Como el resultado del pvalor (0.001) es menor que el nivel de significación asignado, se rechaza la hipótesis nula.

**Conclusión.** Luego podemos decir que la actitud del Talento Humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

Finalmente, las consecuencias como resultado de una gestión deficiente a nivel del talento humano conllevará a una gestión, débil, rutinaria y de baja cobertura, las recomendaciones dadas a futuro contribuirá en tomar decisiones oportunas y tener una organización con mejores expectativas de desarrollo, gestión basada en técnicas y herramientas empleadas estratégicamente en beneficio de la población que siempre esperan un servicio de calidad con mejores indicadores de nivel de satisfacción y tiempos de espera para la atención.

## CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos en la presente investigación a nivel del objetivo General evidencia que existe relación entre talento humano y Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022” en un nivel de correlación de Pearson de 0.424.
2. La necesidad de fortalecer el talento humano desde la dimensión del conocimiento esta se relaciona con la dimensión del planeamiento, considera que el recurso humano es muy valioso para la organización y su desempeño eficiente.
3. La dimensión habilidad del talento humano se relaciona con la ejecución de la dimensión del ciclo Deming, incluye el perfil, competencias transversales, competencias técnicas, competencias conductuales y potencial de desarrollo, promoviendo el reclutamiento y la selección por competencias.
4. Un 46.30%, de los gestores en la DIRIS LC no necesariamente pasan por el proceso de selección, se ubican en la organización sin tomar en cuenta los perfiles de puestos, este indicador refleja que asumen la conducción de la organización sin conocimiento real del sistema, lo que hace ver que la necesidad de contar con gestores idóneos es primordial para fomentar una gestión más eficiente.
5. Como resultado de la investigación se puede confirmar que existe la relación entre el juicio del talento humano y la fase de verificación del Ciclo Deming, puede mejorar y hacer sostenible, en ese contexto; la fase de ejecución de todo proceso

conlleve realizar permanentemente el seguimiento, monitoreo y supervisión que permita obtener resultados favorables.

6. Los resultados de la presente investigación se socialicen entre el personal directivo, jefes de oficinas y el personal en general de la DIRIS LC, para sensibilizar y fomentar a la reflexión sobre los resultados de la investigación, luego tomar decisiones oportunas para facilitar la continuidad de las gestiones iniciadas y el establecimiento de una política institucional con proyección a mediano y largo plazo. Asimismo; la Universidad Peruana Los Andes difunda a través del repositorio institucional la producción intelectual para facilitar a los estudiantes e interesados en temas de Talento Humano y Ciclo Deming, consideren estos resultados como una fuente de información científica.
7. Durante el proceso de investigación realizada, un 53.70%, de los encuestados proponen planes de acción en beneficio institucional, estas no son tomadas en cuenta con proyección a mediano y largo plazo a raíz de la alta rotación de los directivos y un 51.85%, de los servidores evaluados en su desempeño no son valorados como tal y tampoco este resultado les permite ser promovidos para un puesto de trabajo de mayor impacto o complejidad.

## RECOMENDACIONES

1. Que los gestores de la DIRIS LC, tomen cuenta de manera reflexiva y analítica los resultados de la presente investigación, y fomenten la valoración de los servidores y colaboradores por sus capacidades y competencias, y se proyecten a ejecutar una gestión de manera planificada, organizada, monitoreada, supervisada, con indicadores de logros y toma de decisión oportuna para fortalecer la gestión y gobernanza en toda la jurisdiccional territorial.
2. Establecer los perfiles de puestos para seleccionar gestores idóneos con conocimientos del sistema de salud y pensamiento analítico, dotar de los recursos necesarios acorde a la labor en las diferentes áreas estratégicas, para garantizar una gestión planificada y organizada, monitoreada, evaluada con toma de decisión oportuna.
3. Desarrollar y ejecutar el plan de desarrollo personal para fortalecer las capacidades de los gestores y colaboradores, fomentando en la organización (DIRIS LC) las habilidades para resolver situaciones problemas, fomentar el trabajo en equipo, liderazgo, gestión del tiempo y orientación a resultados.
4. Fomentar el análisis crítico de los resultados de la gestión investigada y generar mayor compromiso institucional de los gestores y colaboradores para encaminar el proceso de la modernización de la gestión pública, implementación del proceso de simplificación administrativa, gestión por procesos, articulación del PEI y POI e implementar el proceso de mejora continua a nivel estratégico, misional y de apoyo.



5. Fortalecer el empoderamiento y cohesión de las oficinas vinculadas al enfoque de: Planeamiento, Modernización, Presupuesto, Inversión, Abastecimiento, Recursos Humanos, Epidemiología, Gestión de la Calidad y Direcciones de Línea, para hacer una gestión efectiva y eficiente con intervención multidisciplinaria.

## CAPÍTULO VI

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, M. (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. MEGAGRAF.
- Arechúa, W. (2021). *Gestión del talento humano y su impacto en el desarrollo integral del Centro de Salud Tipo C San Jacinto de Buena Fe, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo – Ecuador].  
<https://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/6370/1/T-UTEQ-174.pdf>
- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (7ma Ed.) Editorial Episteme, 143p. ISBN: 980-07-8529-9.
- Armstrong, M. (2016). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: developing effective people skills for better leadership and management*. (4ªed.). Kogan Page. [https://e-uczelnia.uek.krakow.pl/pluginfile.php/604792/mod\\_folder/content/0/Armstrongs%20Handbook%20of%20Human%20Resource%20Management%20Practice\\_1.pdf?forcedownload=1](https://e-uczelnia.uek.krakow.pl/pluginfile.php/604792/mod_folder/content/0/Armstrongs%20Handbook%20of%20Human%20Resource%20Management%20Practice_1.pdf?forcedownload=1)
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. (3rd Ed.) Grupo Editorial Patria, 141p. ISBN ebook: 978-607744-748-1.
- Balan, B. (2020). *Importancia del talento y la gestión del talento en las organizaciones empresariales*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/importance-talent-management-business-organizations-arangath>
- Ballesteros, J., Bohórquez, C., Delgado, B., Pérez, M. y Pinzón, Y. (2017). *Aplicación del ciclo de mejora continua PHVA, basado en la Norma Técnica Colombiana NTC-OHSAS 18001, al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo del Hospital local de Aguachica E.S.E., Colombia*. [Tesis de Titulación, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Colombia.  
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/14415>
- Bermúdez, A. (2020). La mejora continua: Un camino para incrementar la productividad y la competitividad de las organizaciones. *Network de Psicología Organizacional*, 1–5. <https://revistaempresarial.com/empresas/liderazgo/la-mejora-continua/>

- Cardoso, A. (2016). *Atracción, selección e integración del talento*. Lidel.
- Changuán, M. (2020). *Capacitación del talento humano y productividad: una revisión literaria*. Eca sinergia, 1-8.
- Checa, E. (2018). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. IC Editorial.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. (3ra. Ed.). McGraw-Hill Educación.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. El capital humano de las organizaciones. (9na. Ed.). McGraw-Hill Educación.
- Chukwu, B., Ezeabogu, A. y Aguwamba, S. (2019). The Influence of Staff Compensation on Employee Turnover Intention in Food and Beverage Industry in Nigeria. *International Journal of Economics, Business and Management Studies*, 6(2), 338–354. <https://doi.org/10.20448/802.62.338.354>
- Cunha, M. & Martins, S. (2015). Retención de talentos frente a las mudanzas en el mercado trabajo: una investigación bibliográfica. *GETEC*, 4 (8), 90-109.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. & Gomes, J. (2012). *Manual de gestión de personas y de capital humano*. (2 ed.). Ediciones Sílabo.
- Díaz, G. y Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 22(1), 29-48. [http://www.elcriterio.com/revista/contenidos\\_22\\_1/Vol22\\_num1\\_3.pdf](http://www.elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf)
- Eguiluz, F. (2021). *¿Hacia dónde evoluciona la gestión del talento en las empresas peruanas?* BBVA. <https://www.bbva.com/es/pe/hacia-donde-evolucion-la-gestion-del-talento-en-las-empresas-peruanas/>
- Engelman, R., Nodari, C. y Froehlich, C. (2017). Gestión Estratégica del Talento: Propuesta de un modelo para empresas innovadoras. *Revista Capital Científico - Electrónica*, 15(1), 1-19.
- Esquivel, Á., León, R. y Castellanos, G. (2017). Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior ecuatorianas. *Scielo*, 11(2), 56–72.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552017000200005](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552017000200005)

- Ferreira, T., Suzuki, N. y Oliveira, D. (2018). Atracción y retención de talentos: un estudio sobre las principales practicas adoptadas por las organizaciones. *ETIC - Encuentro de Iniciación Científica*, 14 (14), 1-16
- Furtado, M. (2019). *¿Qué es la gestión del talento?* Conveni (Online).  
<https://blog.convenia.com.br/gestao-de-talentos/>
- Ghosh, P. (2021). *¿Qué es la Gestión del Talento? Definición, Estrategia, Proceso y Modelos*. Toolbox. <https://www.toolbox.com/hr/talent-management/articles/what-is-talent-management/>
- González, F. y Van, E. (2016). Revisión sistemática de la literatura sobre factores críticos de éxito para proyectos de mejora continua. *International Journal of Lean Six Sigma, Emerald Group Publishing Ltd.*, 7(3), 214–232.
- Guerrero, A. y Callao, M. (2021). Gestión del talento humano para la calidad de atención en los servicios de la salud covid-19. *Revista Salud y Vida, Sipanense*, 8(1),100-108. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/SVS/article/view/1602/2272>
- Guevara, G. (2021). *El talento humano inmerso en los métodos de mejora continua*. [Tesis de grado, Universidad Militar Nueva Granada]. España.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39910/GuevaraMolanoGeraldineFrancedy2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, G. (2021). *Tendencias 2022: Retos para la gestión de talento tras dos años de pandemia*. El Economista.  
<https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Tendencias-2022-Retos-para-la-gestion-de-talento-tras-dos-anos-de-pandemia-20211217-0039.html>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill, 714p. ISBN: 978-1-4562-6096-5.
- Hoffman, B. (2021). *La importancia de la retención de empleados: la clave para un negocio exitoso*. Toolbox. <https://www.toolbox.com/hr/engagement-retention/guest-article/the-importance-of-employee-retention-the-key-to-a-successful-business/>

- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N. y Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83).  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/24500/24947>
- Khalid, K. y Nawab, S. (2018). Employee Participation and Employee Retention in View of Compensation. *SAGE Open*, 8(4), 2–17.  
<https://doi.org/10.1177/2158244018810067>
- Khan, S. y Abdullah, N. (2019). The impact of staff training and development on teachers' productivity. *Economics, Management and Sustainability*, 4(1), 37–45. 61.  
<https://doi.org/10.14254/jems.2019.4-1.4>
- Ling, C. & Mansori, S. (2018). The Effects of Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty: Evidence from Malaysian Engineering Industry. *International Journal of Industrial Marketing*, 3(1), 20–35.  
<https://doi.org/10.5296/ijim.v3i1.13959>
- Mercer (2020). *Tendencias Globales de Talento 2020*. Mercer Latinoamérica.  
<https://www.latam.mercer.com/newsroom/tendencias-globales-de-talento-2020.html#:~:text=El%20razonamiento%20es%20claro%3A%20seg%C3%BAAn%20el%2055%25%20conf%C3%ADa%20en%20que>
- Miranda, R. (2019). *Gestión de talento humano y servicios de calidad en la Micro Red de Salud de Huancané, 2018*. [Tesis de Titulación, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho]. Huánuco, Perú.  
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2783/REYNA%20LUZ%20MIRANDA%20QUILLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mirones, M. (2022). *Gestión estratégica del talento*. [Tesis de Maestría, Instituto Politecnico de Setúbal]. Portugal.  
[https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/39568/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o\\_MM\\_Gest%c3%a3o%20do%20Talento.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/39568/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o_MM_Gest%c3%a3o%20do%20Talento.pdf)
- Monterroso, E. (2016). Competitividad y Estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 3(3), 4-26.  
<http://www.redsocialesunlu.net/wp-content/uploads/2016/05/RSOC014-002-Competitividad-y-estrategia-MONTERROSO.pdf>

- Muñoz, D. (2022). *Gestión del talento humano y competitividad de los servidores de la Red de Salud Datem del Marañón – 2021*. [Tesis de Titulación, Universidad César Vallejo]. Lima, Perú.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79500>
- Naydenov, P. (2019). *Beneficios de la Mejora Continua como Estrategia de Negocio*. Blog Kanbanize. <https://kanbanize.com/blog/how-continuous-improvement-can-benefit-your-business/>
- Nemur, L. (2016). *Productividad: Consejos y atajos de productividad para personas ocupadas*. Babelcube Inc.
- Nieminen, J. (2021). *La guía definitiva para la mejora continua*. Blog Viima. <https://www.viima.com/blog/continuous-improvement>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación: Cuantitativa y Cualitativa y Redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Organización Panamericana de la Salud [OPS] (2020). *Experiencias para destacar en gestión de Recursos Humanos para la Salud en países de América del Sur en el contexto de COVID-19*. Organización Panamericana de la Salud. <https://www.paho.org/es/noticias/27-5-2020-experiencias-para-destacar-gestion-recursos-humanos-para-salud-paises-america>
- Parreño, A. (2016). *Metodología de Investigación en salud*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Instituto de Investigaciones. La Caracola Editores, 124p. IBSN: 978-9942-14-314-3.
- Patel, N. (2022). *Satisfacción del cliente: qué es y cómo realizar una encuesta*. Blog online. [https://neilpatel.com/br/blog/satisfacao-do-cliente/?lang\\_geo=pe](https://neilpatel.com/br/blog/satisfacao-do-cliente/?lang_geo=pe)
- Pignataro, A. (2016). *Manual para el análisis político cuantitativo*. Editorial UCR, 2016. 171p. ISBN: 978-9968-46-602-8.
- Piteres, R.; Cabarcas, M. y Gaspar, H. (2017). El recurso humano, como factor de competitividad en el sector salud. *Revista de Investigación e Innovación en Ingenierías*, 6(1), 93 – 10.  
<http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/innovacioning/article/view/2778/3440>

- Profozich, G. (2022). *Los beneficios de adoptar un enfoque de mejora continua*. CMTC, California's Manufacturing Network. <https://www.cmtc.com/blog/the-benefits-of-adopting-a-continuous-improvement-approach>
- Quispe, H. (2020). *Gestión del talento humano por competencias y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Salud Pasco 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Pasco, Perú. [http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1952/1/T026\\_40356008\\_M.pdf](http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1952/1/T026_40356008_M.pdf)
- Ribó, A. (2020). *Reingeniería de procesos: Aprendiendo del reto COVID-19*. Esan Business/Conexionesan. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/reingenieria-de-procesos-aprendiendo-del-reto-covid-19>
- Riham, A. y Tarik, A. (2020). El impacto de la implementación de prácticas de gestión del talento en el desempeño organizacional sostenible. *Revista de Sostenibilidad* 2020, 12, 8372. <https://doi.org/10.3390/su12208372>
- Rodríguez, A. y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, pp.179-200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Salgado, A. (2018). *Calidad de servicio – un análisis de prestación de servicios en línea*. [Tesis de Maestría, Universidad de Coimbra]. Portugal. <https://eg.uc.pt/bitstream/10316/85699/1/merged.pdf>
- Santos, J. y Pedro, M. (2018). *Gestión de Recursos Humanos - que puede ayudar a atraer y retener a los mejores*. III Encuentro Internacional de Sociología de la Industria (ISSOW) Educación, Empleo y Jubilación: Transiciones en sociedades de riesgo, Facultad de Letras, Universidad de Lisboa.
- Saraswat, A. (2019). *Gestión del talento: definición, importancia y componentes*. Feedough. <https://www.feedough.com/talent-management-definition-importance/>
- Tutorials Point (2017). *Gestión de Talento*. Tutorials Point, Libro electrónico. [https://www.tutorialspoint.com/talent\\_management/talent\\_management\\_tutorial.pdf](https://www.tutorialspoint.com/talent_management/talent_management_tutorial.pdf)

Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. ESPOCH.

[http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gestión del talento humano-comprimido.pdf](http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gestión%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf)

Yusuf, M., Perdana, A. y Nurhilalia. (2019). The impact of product quality, price, and distribution on satisfaction and loyalty. *Journal of Distribution Science*, 17(10), 17– 26. <https://doi.org/10.15722/jds.17.10.201910.17>

W. Edward Deming. El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/34875/CastilloPineda%20LadyEsmeralda2019.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zenvia (2020). *Satisfacción del cliente: sepa que es y su importancia*. Blog online. <https://www.zenvia.com/es/blog/satisfaccion-del-cliente/>



## ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia

## Título: Talento Humano y Ciclo Deming en la Gestión Estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	INDICADORES	MÉTODO
¿Cuál es la relación que existe entre talento humano y Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?	Establecer la relación que existe entre talento humano y Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022	El talento humano se relaciona significativamente con el Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.	<b>Variable 1:</b> Talento Humano.  <b>Dimensiones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento</li> </ul>	Incorpora conocimientos externos a la realidad procedimental.  Uso de estrategias y herramientas de mejora continua.	<b>Método General:</b> Científico  <b>Método Específico:</b> Hipotético - Deductivo  <b>Tipo:</b> Básica
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad.</li> <li>• Juicio.</li> </ul>	Propone planes de acción en el logro de los objetivos institucionales.  Comparte experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo.	<b>Nivel:</b> Relacional  <b>Diseño:</b> No experimental, Transversal,  <b>Población:</b>
1. ¿Cuál es la relación que existe entre el conocimiento del talento humano y la fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?	1. Establecer la relación que existe entre el conocimiento del talento humano y fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022	1. El conocimiento del talento humano se relaciona significativamente con la fase de planeamiento del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.			

2. ¿Cuál es la relación que existe entre la habilidad del talento humano y la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?	2. Establecer la relación que existe entre la habilidad del talento humano y la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022	2. La habilidad del talento humano se relaciona significativamente con la fase de ejecución del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud.</li> </ul>	<p>Optimiza la recolección y el análisis de la información pertinente de manera objetiva.</p> <p>Actitud positiva frente a situaciones de dificultad.</p> <p>Asertividad y respeto permanente.</p>	<p>64 colaboradores que ejercen funciones en el proceso estratégico de la DIRIS LC</p> <p><b>Muestra:</b> Tipo censal, 54 colaboradores del Proceso estratégico de la DIRIS LC</p>
3. ¿Cuál es la relación que existe entre el juicio del talento humano y la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?	3. Establecer la relación que existe entre el juicio del talento humano y la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022	3. El juicio del talento humano se relaciona significativamente con la fase de verificación del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.	<p><b>Variable 2:</b> Ciclo Deming</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear</li> <li>• Hacer</li> </ul>	<p>Cumplimiento de objetivos estratégicos</p> <p>Capacidad administrativa y competitiva.</p> <p>Innovación en el marco de mejora continua.</p> <p>Gestión eficiente y eficaz.</p>	<p><b>Técnica:</b> Análisis documental y la Encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b> Dos cuestionarios con afirmaciones.</p>
4. ¿Cuál es la relación que existe entre la actitud del talento humano y la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022?	4. Establecer la relación que existe entre la actitud del talento humano y la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022	4. La actitud del talento humano se relaciona significativamente con la fase de toma de decisiones del Ciclo Deming en la gestión estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar</li> <li>• Actuar</li> </ul>	<p>Disminuir insatisfacción de los clientes.</p> <p>Calidad de atención.</p> <p>Seguridad del servicio en beneficio del cliente.</p> <p>Empatía en la atención al cliente.</p> <p>Grado de eficiencia como resultado del servicio brindado.</p> <p>Grado de efectividad en el servicio brindado.</p>	

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

**Título: : Talento Humano y Ciclo Deming en la Gestión Estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022**

Variable	Dimensiones	Indicadores	Tipo de variable
<b>Variable 1:</b> Talento Humano	Conocimiento	Incorporar conocimientos externos a la realidad procedimental.	Ordinal
		Usar estrategias y herramientas de mejora continua en las gestiones a realizar.	
	Habilidad	Proponer planes de acción en el logro de los objetivos institucionales.	
		Compartir experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo.	
	Juicio	Optimizar la recolección y análisis de la información pertinente de manera objetiva.	
	Actitud	Expresar actitud positiva frente a situaciones de dificultad.	
Expresar con asertividad y respeto permanente entre los involucrados.			
<b>Variable 2:</b> Ciclo Deming	Planear	Planear actividades operativas para el cumplimiento de objetivos estratégicos previstos	Ordinal
		Fomentar el desarrollo de la capacidad administrativa y competitiva en el logro de los objetivos.	
		Proyectar la innovación en el marco de mejora continua.	
	Hacer	Realizar gestión eficiente y eficaz permanente.	
		Disminuir insatisfacción de los usuarios como resultado de la atención.	
		Medir la calidad de atención para fomentar la mejora.	
	Verificar	Monitorear la seguridad del servicio en beneficio del cliente.	
		Supervisar la empatía del talento humano en la atención al usuario.	
	Actuar	Determinar el grado de eficiencia como resultado del servicio brindado.	
		Establecer el grado de efectividad en el servicio brindado al ciudadano.	

### Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento

**Título: : Talento Humano y Ciclo Deming en la Gestión Estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022**

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medida
<b>Variable 1:</b> Talento Humano	Conocimiento	Incorporar conocimientos externos a la realidad procedimental.	1, 2, 3	Nunca (N)= 1 Casi nunca (CN)= 2 Algunas veces (AV)= 3 Casi siempre (CS)= 4 Siempre (S)= 5
		Usar estrategias y herramientas de mejora continua en las gestiones a realizar.	4, 5	
	Habilidad	Proponer planes de acción en el logro de los objetivos institucionales.	6, 7, 8	
		Compartir experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo.	9, 10, 11	
	Juicio	Optimizar la recolección y análisis de la información pertinente de manera objetiva.	12, 13	
	Actitud	Expresar actitud positiva frente a situaciones de dificultad.	14, 15,16	
		Expresar con asertividad y respeto permanente entre los involucrados.	17, 18, 19, 20	
<b>Variable 2:</b> Ciclo Deming	Planear	Planear actividades operativas para el cumplimiento de objetivos estratégicos previstos	1, 2, 3	Nunca (N)= 1 Casi nunca (CN)= 2 Algunas veces (AV)= 3 Casi siempre (CS)= 4 Siempre (S)= 5
		Fomentar el desarrollo de la capacidad administrativa y competitiva en el logro de los objetivos.	4, 5	
		Proyectar la innovación en el marco de mejora continua.	6,7	
	Hacer	Realizar gestión eficiente y eficaz permanente.	8,9	
		Disminuir insatisfacción de los usuarios como resultado de la atención.	10,11	
		Medir la calidad de atención para fomentar la mejora.	12, 13	
	Verificar	Monitorear la seguridad del servicio en beneficio del cliente.	14, 15	
		Supervisar la empatía del talento humano en la atención al usuario.	16, 17	
	Actuar	Determinar el grado de eficiencia como resultado del servicio brindado.	18	
		Establecer el grado de efectividad en el servicio brindado al ciudadano.	19, 20	

## Anexo 4: Instrumentos de investigación

### CUESTIONARIO TALENTO HUMANO

Estimado Colaborador: Sírvase responder las siguientes afirmaciones, orientadas a evaluar el Talento Humano ejercido en la institución, para ello le pedimos leer con atención todos los ítems formulados y responder con sinceridad en base a su experiencia y percepción, marcando con un aspa “X” la opción de respuesta que desee:

**Nunca (N), Casi nunca (CN), A veces (AV), Casi siempre (CS), Siempre (S)**

N°	Ítems	N	C N	A V	C S	S
	<b>Conocimiento</b>					
1	La institución tiene establecido un proceso de selección de profesionales que permite ubicar el candidato ideal para la organización.					
2	Existe una actualización de competencias en la institución, cumpliendo con las directrices y normas establecidas por la entidad.					
3	Los nuevos profesionales se ajustan a los perfiles del puesto de trabajo que se requieren en la entidad.					
4	Existe un plan de capacitación permanente sobre uso de estrategias y herramientas de mejora continua que permita el desarrollo del trabajador.					
5	La asignación de actividades se encuentra ajustada a los niveles de capacitación y profesión del trabajador.					
	<b>Habilidad</b>					
6	Propone planes de acción en beneficio institucional y estas son tomadas en cuenta.					
7	Las propuestas de mejora son asumidas como planes de interés institucional.					
8	En los puestos de trabajo le permiten el desarrollo y aprovechamiento de las capacidades y habilidades del trabajador.					
9	Los materiales y equipos tecnológicos que utilizan los trabajadores permiten su buen desarrollo profesional.					
10	Los trabajadores comparten sus experiencias y estrategias de trabajo para desarrollar nuevas actividades.					
11	Al interior de la organización, se fomenta el trabajo en equipo frente a nuevos retos.					
	<b>Juicio</b>					
12	Se cuenta con instrumentos que evalúan, verifican y apoyan el buen desempeño funcional del trabajador.					
13	Como resultado de la evaluación de desempeño del trabajador, se valora y promueve a un puesto de mayor impacto.					
	<b>Actitud</b>					
14	Su entorno laboral propicia un ambiente-participativo y agradable.					
15	Frente a labores de mayor complejidad se aborda de manera colaborativa y corporativa.					
16	Se fomenta la conformación de trabajo en equipo para resolver situaciones de mayor dificultad.					
17	Mantiene comunicación asertiva con los miembros de la institución y su entorno laboral directo (Oficina).					
18	Es evidente el trato adecuado e igualitario en su ámbito laboral.					
19	Se establece y practica las normas de convivencia laboral.					
20	Ha sido afectado por el bullying laboral.					

### CUESTIONARIO CICLO DEMING

Estimado Colaborador: Sírvase responder las siguientes afirmaciones, orientadas a evaluar la aplicación del Ciclo Deming en la institución, para ello le pedimos leer con atención todos los ítems formulados y responder con sinceridad en base a su experiencia y percepción, marcando con un aspa “X” la opción de respuesta que desee:

**Nunca (N), Casi nunca (CN), A veces (AV), Casi siempre (CS), Siempre (S)**

N°	Ítems	N	C N	A V	C S	S
	<b>Planear</b>					
1	El personal participa activamente en establecer los objetivos generales y estratégicos de la organización, garantizando así el cumplimiento de metas.					
2	En pro de mejorar los procesos y servicios prestados, la institución evalúa las necesidades de los usuarios.					
3	Correlaciona los objetivos estratégicos del sector con los objetivos institucionales para ejecutar las actividades institucionales					
4	El Equipo de Gestión muestra capacidad de manejo del personal, planificando y organizando a los colaboradores para el logro de los objetivos institucionales.					
5	Se invierte para fortalecer la capacidad administrativa y competitiva del personal de la institución.					
6	Se invierte en innovaciones tecnológicas para mejorar los equipos y mobiliarios de trabajo, a fin de brindar un servicio óptimo.					
7	Fomenta la innovación laboral en la institución para impulsar la mejora continua de la calidad de servicio.					
	<b>Hacer</b>					
8	El personal que brinda servicios administrativos en la institución se encuentra capacitado y realiza su labor con eficiencia.					
9	La atención que se ofrece a los usuarios se efectúa oportuna y eficientemente.					
10	La atención a los usuarios se realiza con celeridad para evitar molestias.					
11	Se previenen reclamos o quejas en la institución, al orientar a los usuarios sobre los servicios prestados.					
12	Los colaboradores muestran su mejor disposición para brindar un servicio oportuno al usuario.					
13	Conoce el estándar de la calidad de atención de su institución					
	<b>Verificar</b>					
14	Las instalaciones e infraestructura de la entidad permiten brindar un servicio cómodo y confortante a los usuarios.					
15	La institución cuenta con señalizaciones para orientar a los usuarios adecuadamente.					
16	El personal se mantiene informado sobre los cambios en las políticas y normativas institucionales, ofreciendo un servicio idóneo.					
17	Se encuentran actualizados todos los procesos administrativos en los servicios que ofrece la entidad, esto precisa y les facilita a los usuarios.					
	<b>Actuar</b>					
18	En virtud de prestar un servicio oportuno y eficiente, se tienen una cultura de mejora continua en los procesos de la entidad.					

19	En la atención de los servicios se dispone de material suficiente y necesario, por lo tanto, es eficaz la entrega del servicio brindado.					
20	Los servicios públicos brindados a los usuarios expresan seguridad y garantía.					

### Anexo 5: Consentimiento informado

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Mediante este comunicado, se explica a la Unidades Orgánicas de la Gestión Estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud [DIRIS], Lima Centro, y los colaboradores sobre el propósito de la investigación, solicitando de su permiso y autorización para su aplicación y participación respectiva.

La presente investigación es desarrollada por: **CORDOVA INGAROCA, Yimmy Rafael y LEIVA FLORES, Hildo**, de la Universidad Peruana los Andes, la cual tiene como objetivo general: Establecer la relación existente entre Talento Humano y Ciclo Deming en la Gestión Estratégica de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, 2022.

En pro de alcanzar el objetivo del estudio, se solicita a los colaboradores de la institución responder una encuesta que integra un conjunto de afirmaciones relacionadas a las variables, marcando de forma sincera conforme su experiencia la opción de respuesta de su consideración, en los cuestionarios entregados. Participación que está sujeta a su voluntad y no será de obligación para ninguna de las personas, dando fe que la información recabada no atentará con su integridad personal, seguridad laboral o producirá alteración físico-mental alguna. En todo el proceso se aclarará cualquier duda o inquietud, y de desearlo se podrá retirar de la investigación.

Se agradece por su colaboración y participación en el estudio.

-----

Una vez explicado el objetivo de la investigación, se Autoriza a los autores(as) al desarrollo del estudio en la DIRIS LC, permitiendo encuestar a los colaboradores que deseen participar en el estudio voluntariamente; a tal efecto, en este formato declaro, que se informo el objetivo de la investigación, y se ofrecerá la colaboración e información pertinente que se requiera para alcanzar su propósito.

Firma y Sello de Autorización      Fecha

## Anexo 6: Confiabilidad del instrumento la data del procesamiento de datos

### Alfa de Cronbach

VARIABLE: TALENTO HUMANO			
Dimensión	Alfa de Cronbach	Referencia	Consistencia Interna
Global	0.897	> 0.70	Muy Bueno
Conocimiento	0.908	> 0.90	Excelente
Habilidad	0.848	> 0.70	Muy Bueno
Juicio	0.596	> 0.50	Bueno
Actitud	0.496	> 0.72	Regular

Según Alfa de Cronbach la dimensión global de la variable Talento Humano es de 0.897, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación (> 0.70), este resultado indica que existe una muy buena consistencia interna entre los 20 ítems.

La **dimensión Conocimiento**, registra una consistencia interna de 0.908 superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación (> 0.90), lo mismo sucede con la **dimensión Habilidad** que evidencia una consistencia interna muy buena, según Alfa de Cronbach cuyo registro es 0.848 superior al valor referencial para interpretación.

Asimismo; la **dimensión Juicio**, según Alfa de Cronbach tiene una consistencia interna buena, registra 0.596 valor que es superior al rango referencial establecida (>0.50) para la interpretación, finalmente; la **dimensión Actitud**, registra una ponderación de 0.496 cuya consistencia interna es regular según la Tabla Referencial para Interpretación.

VARIABLE: CICLO DEMING			
Dimensión	Alfa de Cronbach	Referencia	Consistencia Interna
Global	0.945	> 0.90	Excelente
Planear	0.893	> 0.70	Muy Bueno
Hacer	0.832	> 0.70	Muy Bueno
Verificar	0.838	> 0.70	Muy Bueno
Actuar	0.778	> 0.70	Muy Bueno

Según Alfa de Cronbach la dimensión global de la variable Ciclo Deming es de 0.945, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación (> 0.90), este resultado global indica que existe una muy buena consistencia interna entre los 20 ítems. Según Alfa de Cronbach, las dimensiones: **Planear** registra 0.893, **Hacer** con 0.832, **Verificar** con 0.838 y **Actuar** con 0.778, estas cuatro dimensiones tienen una



consistencia interna muy buena, superior al rango establecido en la Tabla Referencial para Interpretación ( $0.70 < \alpha \leq 0.90$ )

## Anexo 7: Autorización de inicio y término de ejecución en la DIRIS LC



### CONSTANCIA N° 17

#### AUTORIZACIÓN DE INICIO Y TÉRMINO DE EJECUCIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN ACTA N°04-2023-COM.INV-DIRIS-LC EXPEDIENTE N° 202319003

El que suscribe, Director General de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro da Constancia que:

**YIMMY RAFAEL CORDOVA INGAROCA**  
**HILDO LEIVA FLORES**

Autor del Proyecto de Investigación **"TALENTO HUMANO Y CICLO DEMING EN LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCIÓN DE REDES INTEGRADAS DE SALUD LIMA CENTRO, 2022"**; ha cumplido con los requisitos exigidos por la Unidad Funcional de Docencia e Investigación y el Comité de Investigación de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Centro, dando por **APROBADO**, la Autorización para la Ejecución del Estudio de Investigación, teniendo una vigencia de:

**FECHA DE INICIO : 01 de mayo de 2023.**

**FECHA DE TÉRMINO : 31 de octubre de 2023.**

Así mismo, se le informa que su responsabilidad culmina con la presentación del informe Final, la publicación y socialización de resultados con las Oficinas, Estrategias y Establecimientos de Salud de interés de la jurisdicción, en bien de la salud del Perú.

Esperando el cumplimiento de todo lo antes mencionado, quedo de usted.

Lima, 08 de mayo del 2023.

Atentamente,



### Anexo 8: Evidencias de haber realizado la investigación



➔ Reenviado

**Cuestionario 1**

- <https://forms.gle/7E4htbJar1DZBfl38>

9:05 a. m. ✓

---

**TALENTO HUMANO** 9:05 a. m. ✓

➔ Reenviado

**Cuestionario 2**

- <https://forms.gle/2mRgR5827KKcCJE7>

9:05 a. m. ✓

---

**CICLO DEMING** 9:05 a. m. ✓

Cuestionario 1 - B (Respuestas) - Excel

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Marca temporal	1. La institución tiene	2. Existe una actualiz	3. Los nuevos profesio	4. Existe un plan de c	5. La asignación de ac	6. Propone planes de	7. Las propuestas de	8. En los puestos de t	9. Los materiales y e										
7/27/2023 11:24:14	Nunca	Nunca	A veces	Nunca	Casi Nunca	A veces	Nunca	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	Nunca	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
7/27/2023 11:43:07	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
7/27/2023 11:57:35	A veces	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
7/27/2023 12:05:32	Nunca	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Nunca	Nunca	Casi Nunca	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
7/27/2023 12:08:06	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca
7/27/2023 12:27:51	A veces	A veces	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 12:30:16	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 12:38:02	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 13:00:49	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 13:00:53	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 13:09:40	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 13:35:06	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	A veces	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/29/2023 11:26:59	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 9:51:42	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 9:51:45	A veces	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 9:53:05	A veces	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 9:58:35	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Siempre	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 10:22:01	Casi Nunca	Casi siempre	Casi siempre	Nunca	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 10:47:43	Casi Nunca	A veces	A veces	Casi Nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre

Cuestionario 2 - B (Respuestas) - Excel

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Marca temporal	1. El personal partici	2. En pro de mejorar l	3. Correlaciona los ob	4. El Equipo de Gest	5. Se invierte para fort	6. Se invierte en innov	7. Fomenta la innovac	8. El personal que brin	9. La atención que se										
7/27/2023 11:34:42	Casi nunca	A veces	Casi siempre	A veces	Nunca	Nunca	Casi nunca	A veces	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
7/27/2023 11:55:33	A veces	A veces	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Siempre	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
7/27/2023 12:03:10	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Nunca	Nunca	A veces	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
7/27/2023 12:15:03	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Siempre	Siempre	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca
7/27/2023 12:20:32	A veces	A veces	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 12:33:42	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 12:35:52	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 12:46:19	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 13:16:55	Casi siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 13:20:55	Casi nunca	A veces	A veces	Casi nunca	Casi nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 13:25:17	A veces	Nunca	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 14:53:20	Casi siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/27/2023 17:06:08	Casi siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/29/2023 11:30:12	A veces	A veces	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 9:56:41	Casi siempre	Casi nunca	A veces	A veces	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 9:58:26	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 10:01:38	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	A veces	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 10:01:40	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	Siempre	Casi siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
7/31/2023 10:28:08	Siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	Nunca	Siempre	A veces	Siempre	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre