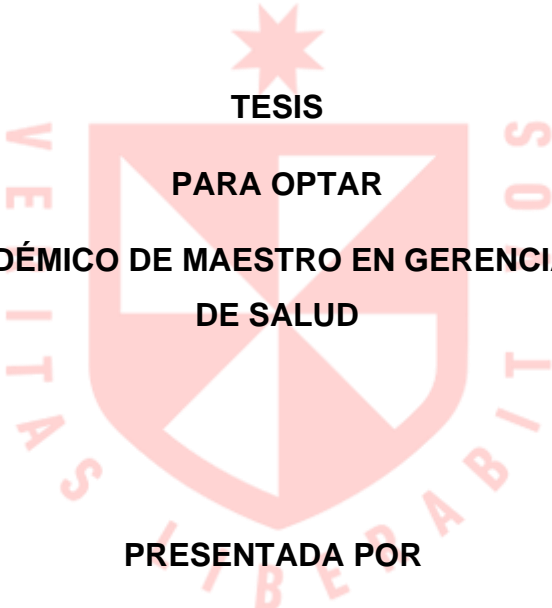


**FACULTAD DE MEDICINA HUMANA
UNIDAD DE POSGRADO**

**GESTIÓN DEL TALENTO Y SATISFACCIÓN LABORAL
RED DE SALUD HUARAL CHANCAY 2023**

**TESIS
PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE SERVICIOS
DE SALUD
PRESENTADA POR
VICTOR ARTURO SIPÁN RIVERA**



**ASESOR
RICARDO ALDO LAMA MORALES**

**LIMA- PERÚ
2024**



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE MEDICINA HUMANA
UNIDAD DE POSGRADO**

**GESTIÓN DEL TALENTO Y SATISFACCIÓN LABORAL
RED DE SALUD HUARAL CHANCAY 2023**

TESIS

**PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE SERVICIOS
DE SALUD**

**PRESENTADA POR
VICTOR ARTURO SIPÁN RIVERA**

**ASESOR
MGTR. RICARDO ALDO LAMA MORALES**

LIMA, PERÚ

2024

JURADO

Presidente: Isabel Julia Alamo Palomino, maestra en Gerencia de Servicios de Salud

Miembro: Christopher César Vásquez Chuquiaguacca, maestro en Gestión y Metodología de la Calidad y Seguridad de la Atención en Salud

Miembro: Nancy Milagros Cárdenas Goyena, maestra en Sistemas Integrados de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales, la Calidad, el Medio Ambiente y la Responsabilidad Social Corporativa

A mi profesora Gladys Mary que brega por la mejora de la
gestión de los servicios sanitarios en cualquier nivel y
espacio geográfico

ÍNDICE

	Págs.
Portada	i
Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	29
IV. RESULTADOS	37
V. DISCUSIÓN	55
VI. CONCLUSIONES	65
VII. RECOMENDACIONES	67
FUENTES DE INFORMACIÓN	70
ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Distribución de la población y muestra	32
Tabla 2. Escala de valores resultantes distribuidos en niveles para la variable gestión del talento humano	33
Tabla 3. Escala de valores resultantes distribuidos en niveles para las dimensiones de la variable gestión del talento humano	34
Tabla 4. Escala de valores resultantes distribuidos en niveles para la variable satisfacción laboral.....	35
Tabla 5. Escala de valores resultantes distribuidos en niveles para las dimensiones de la variable satisfacción laboral.....	35
Tabla 6. Características sociodemográficas	37
Tabla 7. Niveles de la gestión del talento humano.....	38
Tabla 8. Niveles de la dimensión planificación de la GTH.....	39
Tabla 9. Niveles de la dimensión organización de la GTH	40
Tabla 10. Niveles de la dimensión gestión del empleo de la GTH	40
Tabla 11. Niveles de la dimensión dirección de la GTH	41
Tabla 12. Niveles de la dimensión control de la GTH.....	42
Tabla 13. Niveles de satisfacción laboral	42
Tabla 14. Niveles de la dimensión desempeño de tarea de la satisfacción laboral	43
Tabla 15. Niveles de la dimensión beneficios laborales y/o remunerativo de la satisfacción laboral.....	44
Tabla 16. Niveles de la dimensión condiciones físicas de la satisfacción laboral	45
Tabla 17. Niveles de la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral	45

Tabla 18. Niveles de la dimensión políticas administrativas de la satisfacción laboral	46
Tabla 19. Niveles de la dimensión relaciones con la autoridad de la satisfacción laboral	47
Tabla 20. Tabla cruzada entre el nivel de gestión del talento humano y el nivel de satisfacción laboral.....	48
Tabla 21. Tabla cruzada entre el nivel de planificación y el nivel de satisfacción laboral	48
Tabla 22. Tabla cruzada entre el nivel de organización y el nivel de satisfacción laboral	49
Tabla 23. Tabla cruzada entre el nivel de gestión del empleo y el nivel de satisfacción laboral.....	49
Tabla 24. Tabla cruzada entre el nivel de dirección y el nivel de satisfacción laboral	50
Tabla 25. Tabla cruzada entre el nivel de control y el nivel de satisfacción laboral	50
Tabla 26. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral	51
Tabla 27. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre la recepción/ validación de la prescripción y la satisfacción del paciente.....	52
Tabla 28. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre la organización y la satisfacción laboral.....	52
Tabla 29. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre la gestión del empleo y la satisfacción laboral	53
Tabla 30. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre la dirección y la satisfacción laboral.....	54
Tabla 31. Prueba de correlación de Rho de Spearman entre el control y la satisfacción laboral.....	54

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Niveles de la gestión del talento humano	39
Figura 2. Niveles de la dimensión planificación de la GTH.....	39
Figura 3. Niveles de la dimensión organización de la GTH	40
Figura 4. Niveles de la dimensión gestión del empleo de la GTH	41
Figura 5. Niveles de la dimensión dirección de la GTH	41
Figura 6. Niveles de la dimensión control de la GTH.....	42
Figura 7. Niveles de satisfacción laboral	43
Figura 8. Niveles de la dimensión desempeño de tarea de la satisfacción laboral	¡Error! Marcador no definido.
Figura 9. Niveles de la dimensión beneficios laborales y/o remunerativos de la satisfacción laboral.....	44
Figura 10. Niveles de la dimensión condiciones físicas de la satisfacción laboral	45
Figura 11. Niveles de la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral	46
Figura 12. Niveles de la dimensión políticas administrativas de la satisfacción laboral	46
Figura 13. Niveles de la dimensión relaciones con la autoridad de la satisfacción laboral	47

RESUMEN

Objetivo: Determinar de qué manera la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023. **Metodología:** Es una investigación cuantitativa, observacional, transversal, que evalúa relaciones analíticas causales de manera correlacional. **Resultados:** Se encontró un nivel de preponderancia alto en un 63,57 % (185/291) de la gestión del talento humano, seguido de un nivel medio de 33,33 % (97/291) y su nivel bajo del 3,09 % (9/291). En cuanto a la satisfacción laboral, el nivel alto predomina con un 58,42 % (170/291) sobre el nivel medio en un 38,49 % (112/291) y su nivel bajo del 3,09 % (9/291). Finalmente, existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023 ($p=0,000$; $r=0,802$). **Conclusiones:** Cuanto mayor siga presentándose en un nivel alto en la GTH, esto redundará en el incremento del nivel alto en la satisfacción laboral.

Palabras clave: Gestión del talento humano, satisfacción laboral, gestión del empleo, beneficios laborales, desarrollo personal

ABSTRACT

Objective: To determine how human talent management is related to job satisfaction in the staff working in the Huaral-Chancay health network, Lima 2023.

Methodology: It is a quantitative, observational, cross-sectional approach, evaluating causal analytical relationships in a correlational manner. **Results:** It was found that the preponderance of the high level is 63,57 % (185/291) of human talent management, followed by its average level of 33,33 % (97/291) and its low level of 3,09 % (9/291). Regarding job satisfaction, the high level predominates with 58,42 % (170/291) over the average level at 38,49 % (112/291) and its low level of 3,09 % (9/291). Finally, there is a significant relationship between human talent management and job satisfaction in the staff working in the Huaral-Chancay health network, Lima 2023 ($p = 0,000$; $r = 0,802$). **Conclusions:** The higher the level of GTH, the higher the level of job satisfaction.

Keywords: Human talent management, job satisfaction, employment management, job benefits, personal development.

NOMBRE DEL TRABAJO

GESTIÓN DEL TALENTO Y SATISFACCIÓN LABORAL RED DE SALUD HUARAL CHANCAY 2023

AUTOR

VICTOR ARTURO SIPÁN RIVERA

RECuento de palabras

23068 Words

RECuento de caracteres

130658 Characters

RECuento de páginas

100 Pages

Tamaño del archivo

781.7KB

Fecha de entrega

Sep 19, 2024 12:21 PM GMT-5

Fecha del informe

Sep 19, 2024 12:22 PM GMT-5

● **15% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 5% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Base de datos de trabajos entregados
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material bibliográfico
- Material citado

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Descripción de la situación problemática

En 2019, en un debate latinoamericano, se expusieron temas eje de la gestión del talento, como el estudio de la empresa para gestionar el capital humano. Es así como la flexibilidad se ha desarrollado de manera propia y denota la capacidad del grupo de trabajo para mantener en equilibrio su vida y trabajo, lo que le interesa al mismo nivel que a quienes laboran solo parte de la jornada laboral. Asimismo, dentro de las nuevas conductas de los colaboradores internos, sobre todo de la generación de millennials de la empresa, es el reconocimiento de su capacidad de aportar ideas, trabajar con grupos de diversas culturas y la horizontalidad en la comunicación para aportar sus ideas innovadoras, según Alba San Martín, directora de LatAm Partner Organization en Cisco. Por su parte, André Maxnuk, CEO de Mercer México & Zone Leader para Latinoamérica destacó la incorporación del belonging o pertenencia a la cultura de la empresa, la solidez en sus principios y el desinterés de sacrificar su propósito con la empresa por sueldos más altos. En cuanto más se atiendan estos temas de la gestión del talento, la empresa obtendrá un incremento de sus ventajas competitivas (1).

Respecto a la gestión del talento en el Perú, Andrés Gaviria, managing partner de Korn Ferry, observó que de los 30 tipos de diversidad que han reconocido en su compañía, en el ámbito peruano se enfocan solo en dos tipos: generación y género. Además, se divulgó un estudio en donde se reveló el aumento de la participación femenina en cargos directivos en empresas peruanas, lo que ha llevado a una disminución de la proporción de hombres en estos puestos. Es así como entre el 2016 y 2019 se observó una reducción del 39 % al 21 %. Debido a esto, la idea de la diversidad se amplía a la inclusión, y esto favorece a la empresa en materia de productividad (1).

En el común de empresas latinoamericanas que se encargan de procesos de transformación digital no se ofrece competitividad adecuada. Esto se debe a que carecen de personal clave en el diseño y acceso a contenidos digitales, gestión de la nube, acceso a contenidos digitales y experiencia del cliente con ellos (2).

Dentro del ámbito de la gestión pública en Latinoamérica, en los últimos cinco años, se identifican ciertas falencias en el personal responsable en proyectos de tecnología, situación que fue observada en el 64 % de gerentes que participaron de una encuesta. En total, 718 gerentes de empresas públicas de la región contestaron. De igual forma, el 51 % de los gerentes públicos admite tener una drástica y amplia falta de capacidad para analizar datos y el 41 % señala tener carencia de formación básica para entender sobre desarrollo de software y lenguajes de programación (2).

La brecha persistente entre la digitalización de los trabajos en los centros de labores públicos versus los privados se debe a la escasa oferta de profesionales adiestrados para estos puestos en el sector público. Esto también responde a que el mismo Estado no propone un cambio en la política presupuestaria para contratar personal capacitado en el uso de herramientas tecnológicas. Esto es confirmado por el 74 % de personal directivo del gobierno digital. Según el BID, a esto se suma la ausencia de procedimientos de reclutamiento en puestos de trabajo digitalizados. Esta deficiencia estructural tiene como causa que las organizaciones estatales no tienen entre sus objetivos principales ni estratégicos la gestión de políticas públicas, sino meramente de administración de los servicios a su cargo. Adicionalmente, se ha detectado que los departamentos de gestión del talento humano no realizan de forma óptima sus funciones en todos los procesos que disponen para planificar y organizar los perfiles y distribución de los empleados, así como la propia gestión de empleabilidad, de recompensas, del desempeño y del desarrollo profesional del personal (3).

Para el BID, la eficiencia del sector público inicia por cambiar y reducir la cantidad de puestos tradicionales por aquellos que incluyan la ejecución de plataformas digitales. De este modo, el ahorro correspondería a una mejora en el gasto del presupuesto estatal, no solo en infraestructura y mantenimiento, sino en materiales de oficina innecesarios. Esta transición en instituciones del Estado en los países latinoamericanos es heterogénea. Este desfase es debido a la alta necesidad de capacitación previa por los servidores y funcionarios estatales, pues solo una minoría manifiesta haberse capacitado y actualizado tecnológicamente (2).

Es así como en todo lo concerniente a la gestión y desarrollo del capital humano se encuentra implícita la satisfacción y sensación de bienestar del colaborador. No obstante, la propia sensación de los empleados en general va más allá del vínculo con la empresa, puesto que, dada la inmensa diversidad de labores y necesidad por mantener ingresos, muchos prefieren admitir las dificultades de recibir un salario que va acorde a sus labores, un desagradable clima laboral, entre otras características propias de cada empleo. Además, intervienen otros factores como su propia personalidad y la situación que atraviesan, por lo que deciden sobrellevar tales problemas que les son incómodos, tal como lo manifiestan el 50 % de los colaboradores en España, según datos de la empresa consultoría Yonder Consulting explicados por la psicóloga Trinidad Aparicio (4).

En la explicación que ofrece Imma Arjona como parte del equipo de la empresa de selección de personal S&You de España, descrito por Bello (4), el tema del miedo al cambio de trabajo es considerado natural, pero puede ser contrarrestado si se cuenta con herramientas para afrontar tales situaciones. Por ejemplo, el contar con información precisa y útil al respecto, de la cual puede y debería hacerse cargo cada área de personal de las empresas. Otro argumento presentado es un equilibrio del control (por parte de la empresa) con la flexibilidad (por parte del colaborador), esto dado por la expectativa del trabajador frente a la flexibilidad en su horario de trabajo y la conciliación en la empresa. Como último aporte, las políticas de igualdad, diversidad y transparencia ofrecen un clima agradable con sentido de pertenencia e integración del personal hacia su empresa (4).

A lo largo de una década, los empleados de todo el mundo tenían la misma inclinación por alcanzar la satisfacción laboral que la que obtenían las instalaciones, el rendimiento y el buen ambiente en el cargo. El desempeño laboral se ha convertido en una vitrina para ver la mejora de los empleados a través de su productividad, disciplina, lealtad a la empresa, relación entre los compañeros y los líderes.

Es fundamental comprender si el empoderamiento del liderazgo y el talento gerencial es un factor primordial del desempeño de los empleados. Beuren et al. (5) y Edgar et al. (6), en sus estudios, recomendaron que la investigación futura

investigue el papel del organismo corporativo en un área más amplia que se correlacione con la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los empleados. Puede ayudar a lograr una visión holística de la relación entre estas variables y brindar información a los académicos y actores de la industria según el campo de la organización. Además, estudios previos son más propensos a validar la correlación entre el empoderamiento del liderazgo, la gestión del talento y el desempeño laboral como una unidad con el proceso de toma de decisiones de los empleados sin profundizar en el concepto de desarrollo de recursos humanos basado en el valor negativo (7).

1.2. Problema de investigación

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-¿Chancay, Lima 2023?

1.2.2. Problemas específicos

¿De qué manera la planificación se relaciona con la satisfacción laboral?

¿De qué manera la organización se relaciona con la satisfacción laboral?

¿De qué manera la gestión del empleo influye se relaciona con la satisfacción laboral?

¿De qué manera la dirección se relaciona con la satisfacción laboral?

¿De qué manera el control se relaciona con la satisfacción laboral?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar de qué manera la planificación se relaciona con la satisfacción laboral.

Determinar de qué manera la organización se relaciona con la satisfacción laboral.

Determinar de qué manera la gestión del empleo se relaciona con la satisfacción laboral.

Determinar de qué manera la dirección se relaciona con la satisfacción laboral.

Determinar de qué manera el control se relaciona con la satisfacción laboral

1.4. Justificación

1.4.1 Teórica

La profundización en el conocimiento de la gestión del talento humano de un conjunto de establecimientos de salud, como la red de salud Huaral-Chancay eleva el marco teórico para el análisis científico, favorece el desarrollo de la ciencia de la administración con proyección social, refleja un mejor servicio a la comunidad y contribuye al cumplimiento de sus fines como instituciones de salud. De similar manera, el orden de la explicación de los términos relacionados al estudio de la satisfacción de laboral aplicada a todo el personal que labora en los centros de salud en estudio, brinda una visión integral de la percepción y opinión tanto del trabajador de oficina como de los asistenciales, lo que permite establecer ciertas coincidencias y desacuerdos entre los puntos de vistas de ambos grupos de un mismo sector de trabajo, como el de la salud.

1.4.2. Metodológica

Brinda valor a partir de la mejora y adaptación de cuestionarios previamente validados de forma adecuada en otros similares estudios nacionales, tal como los dos instrumentos que se utilizan en el presente trabajo de análisis.

1.4.3. Práctica

Actualmente, y cada vez se hace más evidente, que en los procesos de gestión del talento humano es de especial interés del sector empresarial contar con innovadoras estrategias para mejorar la satisfacción laboral. Por ello, este estudio

aportará una mayor profundidad del tema a fin de que pueda ser comparado con otros de similar temática. Además, el aporte práctico de la presente investigación se define en el marco de la gestión pública de salud, el cual cuenta con especiales características en el sistema laboral peruano.

1.5. Viabilidad y factibilidad

El estudio fue viable en cuanto se contó con los recursos económicos, humanos y materiales, así como la autorización de las autoridades del hospital y de cada uno de los centros de salud para la recopilación de la información por medio de los instrumentos (cuestionarios) aplicados al personal que labora.

1.6. Limitaciones

Para el desarrollo del presente estudio se consideran las limitaciones propias de las restricciones sociales y protocolos de protección y distanciamiento, sobre todo en las entidades de salud en las que se recaba información relevante.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Nurimansjah et al., en 2022, realizaron un estudio cuyo objetivo fue investigar cómo el liderazgo de empoderamiento y la gestión del talento influyen en las variables mediadoras (satisfacción laboral de los empleados) en el contexto de la organización, en Indonesia. También examina cómo los mediadores deben influir en el desempeño laboral de los empleados. Se reclutaron 575 empleados para un estudio de encuesta y se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales para probar las hipótesis de la investigación. Los resultados empíricos indican que el liderazgo empoderador y la gestión del talento tienen efectos significativos y positivos en la satisfacción laboral de los empleados. Se concluyó que la satisfacción laboral de los empleados tiene mediadores parciales entre las variables predictoras del desempeño laboral de los empleados (8).

Dzimbiri G y Molefi A, en 2021, condujeron una investigación con el propósito de establecer el impacto de la gestión del talento en la satisfacción laboral de las enfermeras registradas en los hospitales públicos en Malawi. El estudio utilizó un diseño cuantitativo a través de un método de encuesta transversal para determinar el impacto de las prácticas de gestión del talento en la satisfacción laboral de las enfermeras registradas. Se contó con una muestra de 834 enfermeras registradas de los cuatro principales hospitales públicos que fueron seleccionadas intencionalmente. Se administró una versión adaptada del Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota (MSQ) combinado con el cuestionario del Índice de Capital Humano. Finalmente, se encontró que 580 respuestas eran aceptables para el análisis. Entre los hallazgos, se encontró que las prácticas de gestión del talento no contribuyen a la satisfacción laboral de las enfermeras. El análisis de regresión indicó que, de los nueve elementos de las prácticas de gestión del talento, los predictores más efectivos para predecir la satisfacción laboral de las enfermeras registradas son: la dotación de personal, el desarrollo del talento y el despliegue del talento. Los resultados de este estudio subrayan la naturaleza problemática de implementar prácticas de gestión del talento en hospitales públicos de Malawi. La gerencia de los hospitales públicos debería apreciar estos resultados, ya que las

malas prácticas de gestión del talento pueden reducir la satisfacción laboral entre los empleados (9).

Saleh R y Atan T, en 2021, llevaron a cabo una investigación con la finalidad de evaluar el vínculo de las prácticas sostenibles de gestión del talento con la satisfacción laboral de los empleados en el sector de la educación superior ubicado en el norte del Líbano, y reforzar esta relación teniendo en cuenta el efecto mediador de la cultura organizacional. Se distribuyó un cuestionario estructurado para estudiar una muestra de investigación de 200 trabajadores seleccionados al azar de diez instituciones libanesas públicas y privadas. Se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales para evaluar las hipótesis presentadas. Entre los resultados, se reveló una relación positiva fuerte y significativa entre las prácticas de gestión sostenible del talento y la satisfacción laboral de los empleados, mientras que la cultura organizacional tuvo un efecto de mediación en las relaciones entre las variables independientes, con un impacto positivo estadísticamente significativo, y una relación de efecto indirecto negativo estadísticamente significativa entre el intercambio de conocimientos y la satisfacción laboral de los empleados. El estudio utiliza un modelo adecuado para aclarar la relación entre las prácticas sostenibles de gestión del talento y la satisfacción laboral de los empleados. Se concluyó que las organizaciones deben aprovechar las prácticas sostenibles de gestión del talento dentro de sus instituciones para desarrollar aún más sus logros competitivos junto con la satisfacción de sus empleados (10).

En 2020, Hadi et al. publicaron un artículo de investigación con el propósito de examinar y analizar la influencia de la participación laboral, el desarrollo profesional y la compensación en la satisfacción laboral en Indonesia. El método de muestreo utilizó muestreo aleatorio proporcional. Los datos se tomaron directamente mediante un cuestionario con 58 empleados permanentes de M2M Solutions Ltd. El método de análisis utilizado en este estudio es la regresión lineal múltiple. Entre los resultados, se reveló que la participación en el trabajo tiene un efecto positivo y significativo en la satisfacción laboral, el desarrollo profesional tiene un efecto significativo y positivo en la satisfacción laboral, la compensación tiene un efecto significativo y positivo en la satisfacción laboral. La participación en el trabajo, el desarrollo profesional y la compensación tienen un impacto significativo y positivo

en la satisfacción laboral. Los resultados se traducen en que la satisfacción laboral puede ser explicada por las tres variables independientes de participación en el trabajo (X1), desarrollo de carrera (X2) y compensación (X3). Del resultado de la prueba de regresión múltiple, la compensación es la variable más dominante que afecta la satisfacción laboral (11).

Catio et al., en 2020, efectuaron un estudio con el fin de explicar la relación entre la gestión de recursos humanos sobre la satisfacción laboral y la lealtad, dado que la satisfacción laboral tiene un impacto importante en los empleados desobedientes en Indonesia. El enfoque cualitativo se utilizó como método de estudio de la literatura en este estudio. Entre los resultados, se reveló que las prácticas de gestión de recursos humanos (GRH) tenían una correlación positiva y significativa con la satisfacción laboral. Por otro lado, las prácticas de GRH y la satisfacción laboral son negativa y significativamente correlacionadas con la desobediencia. Sin embargo, los resultados de la práctica de GRH y la satisfacción laboral son fuertes predictores de desobediencia. La correlación negativa entre las prácticas de gestión de recursos humanos y la rotación de empleados ilustra claramente la importancia de proporcionar supervisión, capacitación y buenas prácticas de nómina para reducir la rotación de empleados; si la satisfacción laboral es alta, la satisfacción laboral reducirá los empleados desobedientes, y viceversa. Se concluyó que las organizaciones deben considerar la satisfacción laboral e implementar prácticas de gestión de recursos humanos en la organización para evitar la desobediencia personal (12).

En 2020, Aboramadan et al. elaboraron un trabajo con el propósito de investigar el impacto de las prácticas de gestión de recursos humanos (GRH) en el compromiso organizacional en las universidades palestinas, y examinar el efecto mediador del compromiso laboral como un mecanismo de caja negra que define la relación entre las prácticas de GRH y el compromiso organizacional. La fuente de los datos proviene de 237 empleados (personal académico y administrativo) de universidades palestinas. Los autores utilizaron modelos de ecuaciones estructurales para verificar las hipótesis. Entre los resultados, se reveló que las prácticas de GRH tienen un impacto significativo en el compromiso organizacional de los empleados en la educación superior. Además, el compromiso con el trabajo

mostró un efecto mediador significativo entre la evaluación del desempeño y el compromiso organizacional, por un lado, y entre las recompensas y la compensación y el compromiso organizacional por otro lado. Se concluyó que los administradores universitarios deben aprovechar las prácticas de gestión de recursos humanos como vehículo para desencadenar actitudes positivas relacionadas con el trabajo (13).

Gallo et al. ejecutaron, en 2019, un estudio con el propósito de obtener y evaluar los datos obtenidos sobre la aplicación de los métodos líderes en la organización sanitaria en Eslovaquia. El resultado de este artículo es la verificación de hipótesis mediante una prueba de Chi cuadrado y la evaluación posterior del estilo de liderazgo en la organización de atención médica examinada. En el nivel de significancia de $p < 0.05$, se reveló una correlación estadísticamente significativa entre todos los pares de métodos analizados. Los métodos estadísticos revelaron que existe una relación estadísticamente significativa entre la edad de los empleados y la percepción de la voluntad gerencial. También se confirmó una relación estadísticamente significativa entre la edad de los empleados y el estilo de comunicación bilateral entre el gerente.

De un examen más profundo de estas relaciones, se observó que los empleados más jóvenes son más sensibles al comportamiento de los gerentes con los empleados, y los empleados más jóvenes están más inclinados a comunicarse con la gerencia en ambos lados. Se concluyó que es importante involucrar a los empleados en las actividades comerciales y prestar atención a las tendencias innovadoras en la gestión de recursos humanos. No existe una forma adecuada de orientar a las personas, pero las empresas también deben involucrar a los empleados en la toma de decisiones. Finalmente, la posibilidad de que los subordinados participen en el proceso de toma de decisiones de la empresa puede generar direcciones eficientes y, por lo tanto, ayudar a lograr un mayor desempeño de la empresa, demostrando ser contribuciones positivas para los accionistas, gerentes, pero también para los empleados (14).

En 2019, Ayalew et al. realizaron un análisis con el fin de examinar las variables principales para elevar los índices de desempeño en los servicios de salud en

Etiopía. Bajo una metodología cuantitativa se aplicó un instrumento a 424 profesionales de enfermería sobre sus grados de satisfacción en 125 centros de atención sanitaria ubicadas en las principales ciudades del país. Se encontró una asociación con significancia estadística entre el estado de satisfacción en el ambiente de trabajo con la remuneración, reconocimiento, las características del empleo, el avance de desarrollo laboral y las experiencias en las labores. Se concluyó que se pueden tomar medidas de gestión administrativa para la mejora de acciones frente al manejo del recurso laboral a fin de elevar los niveles de motivación y bienestar manifestado en un clima de satisfacción, sobre todo en personal de enfermería con cinco hasta diez años de experiencia (15).

Umrani et al., en 2019, desarrollaron un estudio con el propósito de examinar el efecto de la seguridad laboral y el apoyo organizacional en el desempeño laboral del médico del hospital y el papel mediador de la satisfacción laboral en estas relaciones. Se empleó un enfoque cuantitativo transversal y se seleccionaron médicos que trabajaban en hospitales públicos y privados de Pakistán. La muestra estuvo compuesta por 361 médicos hospitalarios que fueron abordados mediante la técnica autoadministrada. Para delinear y explicar la relación entre la seguridad laboral y el apoyo organizacional con el desempeño laboral y cómo la satisfacción laboral podría mediar en estas relaciones, los datos se analizaron utilizando el modelo de ecuación estructural de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Entre los resultados, se reveló que la seguridad laboral y el apoyo organizacional afectaron positivamente el desempeño laboral de los médicos hospitalarios.

Además, la satisfacción laboral medía el vínculo entre la seguridad y el desempeño laborales, así como entre el apoyo organizacional y el desempeño laboral. Al brindar seguridad laboral y apoyo organizacional a los médicos del hospital, se puede mejorar su desempeño laboral. La satisfacción del médico afecta el comportamiento del médico y, en consecuencia, la calidad de la atención médica. Se concluyó que la satisfacción de los médicos debe medirse y monitorearse para mejorar las condiciones de trabajo y aumentar la estabilidad laboral en el sector de la salud. Debido a la crisis de la fuerza laboral de salud, el conocimiento sobre la satisfacción de los médicos y la seguridad laboral es esencial para los gerentes de

atención médica y los formuladores de políticas para una gestión de recursos humanos más efectiva (16).

En 2019, Tănăsescu M y León S llevaron a cabo una investigación con el objetivo de analizar las relaciones establecidas entre recompensas, la satisfacción y el desempeño laboral en el sistema bancario rumano. Se utilizó como estrategia de investigación un estudio de caso único y se desarrolló una encuesta basada en un cuestionario entre los 60 empleados de la sucursal BCR-BpL de Bucarest, Sector 3. Las relaciones establecidas entre recompensas, trabajo, la satisfacción y el desempeño en el trabajo se evaluaron mediante el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales. Entre los resultados se reveló que las recompensas tienen una influencia positiva en la satisfacción laboral; la relación entre satisfacción y desempeño laborales no es estadísticamente significativa; y la relación entre recompensas y desempeño laboral no es estadísticamente significativa. Se concluyó que estos hallazgos tienen implicaciones tanto teóricas como prácticas. Por un lado, extienden la teoría desde el campo de la gestión de recursos humanos al analizar las relaciones que se establecen entre recompensas, satisfacción y desempeño laborales, dentro del sistema bancario rumano. Por otro lado, ayudan a los gerentes a comprender la importancia de utilizar las recompensas como una herramienta organizacional estratégica, capaz de aumentar la satisfacción de los empleados (17).

Pérez Y, en 2022, ejecutó una investigación con el propósito de identificar cómo se asocia el desarrollo laboral con la satisfacción, así como con sus correspondientes dimensiones del profesional asistencial de un hospital II-I de Apurímac, Perú. Siendo una investigación de carácter básico y enfoque de tipo cuantitativo, se abordó desde un nivel descriptivo con el uso de correlaciones, guardando así un diseño no experimental durante un periodo específico, por lo que se considera transversal, considerando un cuestionario aplicado a cincuenta empleados de la salud. Entre los resultados, se reveló una relación de nivel significativo estadísticamente entre ambas variables principales en el estudio (ρ de Spearman= 0,658; $p=0,000$). Se concluyó que si existe una mejora de la gestión de talento en la entidad hospitalaria evaluada, se corresponderá del mismo modo una

mejor percepción de un clima de satisfacción en dicho centro de labores desde el punto de vista de los empleados de salud (18).

En 2022, Zárate E elaboró un estudio, cuya finalidad fue encontrar el nivel en que se relacionan la gestión de personal y la satisfacción laboral en colaboradores de un centro de salud en Piura, Perú. En el enfoque cuantitativo de investigación, se utilizó un alcance correlacional en el marco de un diseño no experimental, transversal, y que tomó como muestra a la totalidad de empleados del centro asistencial, tanto asistenciales como administrativos y se les aplicó dos cuestionarios conocidos: la Escala de Satisfacción Laboral de la autoría de Sonia Palma y el Cuestionario de Gestión del Personal de la autoría de Flores. Entre los resultados, se reveló, luego de la aplicación de la prueba del Chi cuadrado, un valor de significancia estadística ($p=0,000$), por lo que se considera una correlación entre las dos variables de estudio, pero con un grado fuerza bajo. Se concluyó que a una mayor gestión del recurso humano se deriva en el mismo nivel un mejor estado de satisfacción en los empleados sanitarios (19).

Montoya O, en 2021, realizó una investigación con la finalidad de evaluar de qué manera se relacionan la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en un centro materno infantil en Lima, Perú. Fue un estudio con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo con la aplicación de contrastaciones de correlación, se utilizaron dos instrumentos validados anteriormente con preguntas tipo cuestionario a 125 profesionales tanto de puestos asistenciales como de oficinas administrativas. Entre los resultados, se reveló una predominancia del 72 % del nivel medio de la gestión del talento, a la vez que se obtiene un mayoritario 64 % de satisfacción. También se alcanzó la significancia estadística ($p=0,000$; rho de Spearman= 0,404). Se concluyó la relación positiva entre ambas variables de la investigación, entendiéndose que a mayor gestión del talento se genera un mejor nivel de satisfacción en el ambiente laboral dedicado a la atención clínica (20).

García A, en 2021, condujo una investigación cuyo propósito fue averiguar el nivel de asociación presente entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en tecnólogos médicos de una clínica particular en Lima, Perú. Se aplicaron dos instrumentos con el diseño de cuestionario para aplicarse a su vez una

contrastación a nivel correlacional y descriptivo, por lo que pertenece a una metodología no experimental y cuantitativa. Entre los resultados, se reveló la comprobación de la no existencia de relación con significancia estadística entre las variables. Se concluyó que no se pueden predecir los cambios de una de las variables respecto a la modificación de la otra; sin embargo, se pudo establecer la relación entre la remuneración y evaluación, siendo estas dimensiones del estudio (21).

En 2020, Romero J efectuó un estudio con la finalidad de indagar sobre el grado de repercusión de la gestión del capital humano del área de los procedimientos ginecobstétricos sobre la satisfacción en el ambiente de labores por parte de los empleados de los grupos asistenciales y administrativos que se desenvuelven en dicho departamento en Lima, Perú. En un nivel descriptivo y también correlacional, correspondió desarrollar un estudio no experimental en cuanto a su diseño, tomados sus datos de manera transversal mediante la aplicación de dos instrumentos (uno para cada variable) de la modalidad de cuestionario hacia 65 empleados. Entre los resultados, se reveló un alto nivel de significancia entre las dos variables de la investigación ($p=0,006<0,050$). Se concluyó que, a causa de cambios positivos de la calidad de gestión del capital humano en un departamento del centro hospitalario, se corresponde una mejor percepción de satisfacción entre sus empleados (22).

Tafur J, en 2020, elaboró una investigación con el fin de evaluar la posible asociación o relación observada entre gestión del talento humano y la satisfacción laboral de enfermeros en un hospital de Chiclayo, Perú. Fue un estudio de carácter cuantitativo, en un periodo transversalmente cubierto, de tipo explicativo, descriptivo y en el que se establecieron correlaciones para sus variables y dimensiones elegidas. Se aplicaron dos cuestionarios, tanto para la gestión del recurso humano como para la satisfacción en su centro de labores, con confiabilidad aplicada directamente en los datos del estudio que alcanza los valores de 0,888 y 0,813 del Alfa de Cronbach de manera respectiva. Entre los resultados, se reveló que el personal estaba de acuerdo en un 71,2 % con la gestión del talento humano que se practica, así como el 67,3 % con su propia satisfacción obtenida en el desarrollo de sus responsabilidades y funciones laborales. Se demostró una

asociación según los resultados de la prueba Pearson en orden de correlación positiva o directa con un nivel de alta fuerza de relación, además de significativa ($\text{sig}=0,000$; $r = 0,731$). Se concluyó que los empleados evaluados observan su disfrute en la medida que el compromiso de los directivos en cuanto a la gestión de recursos sea la apropiada, especialmente los referidos al personal de la institución asistencial (23).

En 2020, Castañeda Y realizó un estudio con el propósito de plantear un modelo para el desarrollo de una gestión de talento humano que conduzca a la satisfacción en las labores ejecutadas por trabajadores de oficina o de tipo administrativo del centro sanitario en Chiclayo, Perú. El estudio propositivo, de tipo descriptivo constó de un cuestionario orientado a 13 empleados, y fue validado por los respectivos expertos, y con confiabilidad por la técnica del Alfa de Cronbach, el mismo que a su vez se utiliza al inicio de la implementación de un modelo de gestión del talento humano que consta del desarrollo de un curso taller. Entre los resultados, se reveló poca o nula satisfacción. Se concluyó que, por medio del diseño del modelo de gestión del talento humano, se puede establecer que es un elemento que interviene de manera directa para actualizar en cursos talleres los conocimientos de los empleados en cuanto a evaluación, ejecución y su respectiva previa planificación, todo ello en pro de una mejora de su satisfacción en su centro de labores (24).

Guevara A, en 2020, condujo una investigación con el fin de establecer una relación de asociación entre la gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral del personal asistencial de un hospital militar en Lima, Perú. El estudio de tipo básico, con diseño no experimental, transversal, correlacional para las variables, incluyó la aplicación de dos cuestionarios debidamente validados por expertos y confiables según el coeficiente del Alfa de Cronbach, los mismos que a su vez son respondidos por 70 empleados que ofrecen sus servicios asistenciales. Entre los resultados, se llegó a la determinación o comprobación de la hipótesis general y específicas por medio de la prueba de Rho de Spearman, que precisó una correlación moderada, con excepción de la primera hipótesis específica que ofrece una correlación fuerte. Se concluyó que se confirma la hipótesis de investigación que asocia las variables propuestas (25).

En 2020, Cisneros C realizó un estudio con el objetivo de confirmar la existencia de relación u asociación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de un hospital en Piura, Perú. Fue un estudio básico o primordial o puro e hipotético, diseño con modelo correlacional, descriptivo y no experimental, por lo que se recopilan los datos necesarios a través de instrumentos de acuerdo con cada variable, los cuales tuvieron una validación de expertos y confiabilidad por medio del Alfa de Cronbach. Los instrumentos fueron aplicados con 26 empleados del sector de traumatología del nosocomio. Entre los resultados, se reveló que, de un 57,69 % correspondiente a la cantidad de empleados que observan la puesta en marcha con mediana eficacia de la gestión del talento humano, así como un 46,2 % de ellos también muestran que existe una eficacia con mediano nivel. Se concluyó que existe una relación entre las variables de estudio de manera directa o positiva, alcanzando nivel de moderada ($Rho=0,729$) y con alta significancia (26).

Alvarado L, en 2020, realizó una investigación con el fin de relacionar la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los enfermeros de un instituto de salud en Lima, Perú. Se llevó a cabo un estudio utilizando métodos cuantitativos, con enfoque no experimental. Para conformar el grupo de participantes, se utilizó un método probabilístico que seleccionó aleatoriamente a 132 miembros del personal de enfermería provenientes de distintos departamentos y servicios del Instituto Nacional Cardiovascular (INCOR). La información se recolectó a través de una encuesta que constaba de dos cuestionarios validados y confiables. Los datos recopilados se analizaron utilizando el software IBM-SPSS versión 27. Previo a realizar la prueba de correlación de Spearman, se realizaron análisis descriptivos y se evaluó la normalidad de los datos. La prueba de correlación se realizó utilizando un nivel de significancia estadística establecido en $p < 0,05$. Entre los resultados, se observó que existe una relación positiva, tanto alta como moderada, entre la forma en que se gestiona el talento humano y las diversas dimensiones de la satisfacción laboral. Además, se obtuvo una correlación fuerte y significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, evidenciada por un coeficiente de correlación de $\rho = 0,890$, con un valor de $p = 0,010$. Del mismo modo, se constató que la satisfacción laboral se sitúa en un nivel moderado, con una media de 124,39 y una desviación estándar de 13,8. Asimismo, se evidenció que el nivel de gestión se encuentra en un rango regular, con una media de 93,03

y una desviación estándar de 11,91. Se concluyó que a medida que se perfecciona la forma en que se administra el talento humano, se experimenta un aumento en el grado de satisfacción laboral entre el personal de enfermería. Esta conclusión se fundamenta en el hallazgo de una relación positiva altamente relevante y significativa entre la satisfacción laboral y la gestión del talento humano en dicho grupo de trabajadores, con un nivel de significancia estadística establecido en $p < 0,05$ (27).

2.2. Bases teóricas

Gestión del talento humano (GT)

Este concepto fue introducido en 1998 por McKinsey Consultants en el libro *The War for Talent* (28). Estudios recientes han demostrado que las organizaciones dedican cada vez más recursos al proceso de GT (29). Académicos y profesionales han citado la GT como uno de los desafíos clave para las organizaciones porque representa una fuente potencial de ventaja competitiva sostenida en el entorno del mercado actual (30, 31). Sin embargo, a pesar del gran interés por la MT, la literatura revela ambigüedad en la forma en que ha sido conceptualizada (32).

Aunque la comprensión general de la GT ha mejorado sustancialmente, la investigación se ha centrado en su surgimiento como fenómeno y faltan estudios que apoyen el desarrollo del concepto (32, 33). En los últimos años, ha surgido una conceptualización más pluralista del GT (34, 35). Esta conceptualización pone más atención en la perspectiva del empleado, el talento individual y sus limitaciones (36). La sugerencia es que, para retener el talento, el enfoque de la GT debería estar más equilibrado entre las necesidades de las organizaciones y los objetivos y expectativas de las personas (37).

La literatura contiene cuatro escuelas de pensamiento sobre la GT (32, 38). El primero se enfoca en prácticas específicas de recursos humanos, como reclutamiento, desarrollo de liderazgo, planificación de sucesión y similares. Por lo tanto, simplemente reemplaza la etiqueta de gestión del talento por la de gestión de los recursos humanos. El segundo, se centra en la planificación de los empleados y la gestión de su progresión a través de los puestos de trabajo, haciendo una clara distinción entre la gestión del talento y la gestión de recursos

humanos. El tercero, se centra en la gestión de personas con talento. Se argumenta que los roles dentro de la organización deben ser ocupados por jugadores A o de alto nivel (39), y enfatiza la gestión de actores C que constantemente tienen un desempeño inferior. Finalmente, la cuarta escuela de pensamiento enfatiza la identificación de puestos clave que tienen el potencial de influir en la ventaja competitiva. Este enfoque se centra más en la identificación de puestos clave y menos en el talento de las personas.

El análisis de conglomerados sugiere la existencia de cuatro filosofías de talento: exclusivo/estable, exclusivo/desarrollable, inclusivo/estable e inclusivo/desarrollable. Respecto a estas filosofías, se ha encontrado una relación con el tamaño de la organización, de tal forma que las empresas más pequeñas desarrollan una filosofía de talento más inclusiva (40).

Estas escuelas de pensamiento sugieren que la GT es un campo puente (41) basado en ideas de la gestión de recursos humanos (HRM), además de otros enfoques como la visión basada en recursos (RBV) y teoría de la capacidad (42). TM incluso se ha definido a través de la teoría de la capacidad, la motivación y las oportunidades (AMO), que implica que el desempeño de los empleados es una función de la capacidad, la motivación y la oportunidad (35).

La GT puede definirse como las actividades y procesos que involucran la atracción, identificación, desarrollo, compromiso, retención y despliegue sistemáticos de talento que es valioso dentro de una organización (35, 43, 44). Asimismo, la GT puede describirse como las actividades y procesos que involucran la atracción, identificación, desarrollo, compromiso, retención y despliegue sistemáticos de aquellos talentos que agregan valor a una organización para crear un éxito estratégico sostenible (45). Por lo tanto, el talento puede considerarse un recurso estratégico para crear una ventaja competitiva.

En ese sentido, GT es parte de las estrategias de HRM para mejorar y sostener el desempeño organizacional al mejorar los procedimientos para atraer, retener, desarrollar y sacar provecho de las personas (46). Con base en el enfoque del capital humano, el valor se encuentra en el conjunto de conocimientos,

capacidades, aportes, compromiso, habilidades, capacidades, competencias y aptitudes únicos que posee el talento de una organización. Estos aspectos permiten al talento llevar a cabo estrategias de creación de valor y lograr una ventaja competitiva sostenida, además de un mayor desempeño, convirtiendo así a los empleados talentosos en un activo estratégico (42, 47).

Dimensiones de la gestión del talento humano

Con base en las etapas del proceso administrativo, y siguiendo la clasificación de la gestión del talento humano que González (48) menciona tomada de una de las diversas categorizaciones recopiladas por Abril (49), se presentan a continuación los subsistemas como dimensiones:

- Planificación (provisión y políticas): En el que se incluyen la planeación, reclutamiento y selección de los colaboradores de la empresa.
- Organización (aplicación): Implica la socialización organizacional, así como el diseño, descripción y análisis de cargos.
- Gestión del empleo (mantenimiento): Donde intervienen la remuneración o compensación otorgada, los beneficios sociales, seguridad e higiene en las labores, relaciones sindicales.
- Dirección (desarrollo): Abarca, principalmente, el entrenamiento y desarrollo que el director o directora del departamento de gestión del talento es responsable de lograr utilizando herramientas directivas.
- Control: Donde interviene la base de datos y el sistema de información como pilares centrales para el control del personal. Asimismo, la auditoría de recursos humanos también conforma parte de este subsistema de la gestión del talento.

Satisfacción laboral

Se define, generalmente, como el máximo resultado del trabajo alcanzado por los empleados en el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades, y es la actualización del trabajo realizado por los empleados en fases uniformes de entrada y salida. Una buena satisfacción laboral es un paso hacia el logro de los objetivos de la empresa, y se produce en el nivel en el que la persona recibe el trabajo como se esperaba. Cuantas más personas obtienen los resultados, más felices son. Cuanto menos reciben, más insatisfechos están (50, 51).

La satisfacción laboral es una declaración emocional positiva o agradable que resulta de evaluar un trabajo o una experiencia laboral (52). Tajeddini et al. sugieren que los factores que influyen en la aparición de altos niveles de satisfacción laboral de los empleados son: trabajo desafiante, compensación adecuada, condiciones de trabajo favorables, apoyo de los compañeros de trabajo, y apoyo de socios (53, 54).

Teorías de la satisfacción laboral

La relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral se basa en la teoría del camino-meta. La influencia del comportamiento del líder en la satisfacción de los empleados depende de aspectos de la situación, incluidas las características del trabajo y las características de los empleados.

Además, la satisfacción laboral y el estilo de liderazgo son los elementos más importantes que afectan la eficacia general de la organización. González-Cruz et al. afirman una influencia positiva entre el estilo de liderazgo en la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados (55). Asimismo, estudios relacionados con el impacto del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados, como el de Adiguzel et al., quienes demuestran que el liderazgo ejerce un efecto positivo y significativo en ambos aspectos (56). Por su parte, Fernando et al. demostraron que el liderazgo tiene un impacto negativo y significativo en el desempeño de los empleados (57). En línea con el rol de liderazgo, el compromiso de los empleados también es un predictor de la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados. Se necesitan empleados que tengan un alto compromiso laboral para lograr el máximo rendimiento individual. Markos S y Sridevi M (58) sugieren que el compromiso se define como el poder de identificación de los individuos dentro de una organización.

El concepto de estilo de liderazgo, según Georgakakis D y Buyl T (59), se refiere a la manera en que un líder desempeña su rol de liderazgo y cómo es percibido tanto por las personas a las que lidera como por quienes lo observan externamente. La teoría del camino a la meta establece que los líderes fomentan un mayor rendimiento al motivar a los subordinados a creer que el trabajo arduo puede lograr

resultados valiosos. El liderazgo universalmente aplicable da como resultado altos niveles de desempeño y satisfacción de los subordinados. Esta teoría establece que diferentes situaciones requieren diferentes estilos de liderazgo. Los subordinados con un locus de control interno tendrán una mayor satisfacción laboral con un estilo de liderazgo participativo. Por el contrario, los asistentes con un locus de poder externo tendrán un estilo más directivo. La teoría del camino-meta explica que el comportamiento del líder de estilo directivo, estilo de apoyo, estilo participativo, estilo de cuidador y orientación al logro afectan estas expectativas. Por lo tanto, afecta el desempeño laboral de los subordinados y el desempeño de los subordinados.

Mediante el uso de uno de los cuatro estilos, un líder debe tratar de influir en las percepciones de los subordinados y motivarlos acerca de la claridad de la tarea, el logro de metas, la satisfacción laboral y el desempeño efectivo producen una condición productiva para crear situaciones internas y externas para lograr la optimización del trabajo a partir de una actuación. La creación de condiciones internas debe ser propicia, divertida y emocionante. El clima de trabajo automáticamente y las metas juegan un papel. Así, el clima laboral es todo aquello que rodea a los trabajadores y que les puede afectar en el desempeño de las tareas asignadas.

Según Cho et al., el clima laboral es fundamental en el cumplimiento de las funciones de los empleados. Un ambiente de trabajo agradable mejorará su desempeño (60). Por lo tanto, el clima laboral en la empresa es importante para que la gerencia preste atención, porque un clima laboral que se centre en los empleados puede aumentar su satisfacción y desempeño. Los indicadores para la medición del clima laboral son: temperatura del aire en el espacio de trabajo, iluminación, el ruido alrededor, circulación de aire, garantía de privacidad, tamaño del espacio de trabajo, arreglo del diseño del espacio, y relaciones con los compañeros de trabajo (54).

Dimensiones de la satisfacción laboral

Chiang et al. (61) se refieren a Meliá J y Peiró J (62) de la Universidad de Valencia, en el contexto de la satisfacción laboral, incluyendo las dimensiones siguientes:

- Desempeño de tarea (aspectos intrínsecos al trabajo): Percepción de satisfacción al contar con momentos oportunos para participar tanto de manera individual como colaborativa, llevando a cabo las tareas de manera eficiente y alcanzando los objetivos establecidos.
- Beneficios laborales y/o remunerativos (prestaciones): Grado de complacencia por el nivel salarial o de remuneración que se recibe, de forma respetuosa con los acuerdos internos, la estructura de compensaciones, escalas de ascensos, incentivos a la producción, metas y desarrollo académico.
- Condiciones físicas (ambiente físico): Ambientes o zonas destinadas a las labores y puestos de trabajo, con las debidas adecuaciones y consideraciones en cuenta al espacio idóneo, iluminación natural y artificial, ventilación natural y artificial, frecuencia de limpieza de áreas comunes y mobiliario.
- Desarrollo personal: Nivel de agrado por ser reconocido por los éxitos de las tareas planificadas, a nivel de equipo y, sobre todo, a manera personal, destacando las competencias, habilidades y destrezas especiales que permiten un mejor desenvolvimiento en la visión de la organización que determinará una posición escalable.
- Políticas administrativas (participación): Capacidad de socializar conveniente y eficazmente con los pares, guardando cuotas del desempeño de tareas de manera respetuosa, cordial y coordinada. Se puede incluir también a las políticas en torno del nivel de apertura a participar en la toma de decisiones.
- Relaciones con la autoridad (supervisión): Sentimiento de agrado y complacencia con la eficacia de las funciones de control, supervisión y evaluación sobre los miembros de la organización, conducido en un elevado clima laboral especialmente determinado por la estima, consideración, aprecio y admiración por el liderazgo y comunicación que demuestra el personal de jefaturas y directivos.

Relación de la gestión del talento humano con otras variables

Según Collings et al. (38) y Swailes S (63), la gestión del talento es el desarrollo del desempeño y el potencial de los empleados hacia el uso de un enfoque diferente para asegurar las posiciones clave de los empleados (por ejemplo, competentes y comprometidos) en la organización. Implica que el talento es una combinación entre

alto rendimiento y potencial. El desempeño positivo se compone de conocimientos y habilidades que posiblemente mejoren el desempeño de los trabajadores. En contextos organizacionales, las capacidades de las personas tienen una fuerte correlación con sus habilidades. Por lo tanto, el talento proporciona una combinación simple entre desempeño y potencial de promoción.

Meyer et al. (40) revelaron que la teoría del modelo mental (MMT) tiene un efecto positivo para influir en las opiniones y acciones personales. Además, Jayaraman et al. (64) y Pandita D y Ray S (65) encontraron que la gestión del talento también se puede aplicar a estrategias comerciales que son más propensas al campo del desarrollo de recursos humanos para mejorar el valor de la organización.

La gestión del talento tiene seis dimensiones, a saber, el ciclo de vida, el movimiento de competencias, el pensamiento de cartera, la planificación de recursos humanos, el lugar de trabajo informado y el enfoque de pago por trabajo (66). Recientemente, Agbaeze et al. (67) desarrollaron el concepto de gestión del talento que tiene correlación con la demanda y la oferta de talento. De esta manera, se puede determinar la fuerza y la debilidad de los empleados y gerentes para obtener una estrategia de talento para unir las metas personales y las organizaciones.

El compromiso de los empleados tiene tres dimensiones: el vigor como energía positiva y mental mientras trabaja; la dedicación, se refiere al bienestar psicológico personal, incluidos los desafíos laborales y la experiencia de compromiso, entusiasmo y respeto; y, por último, la absorción, que se define como una concentración seria en el trabajo. Además, el concepto de desempeño laboral tiene un constructo de motivación multidimensional más que de satisfacción laboral. Este concepto tiene una visión más completa y comprensiva. Por lo tanto, la satisfacción laboral de los empleados en el lugar de trabajo o en la organización se ha convertido en un tema importante para los gerentes, supervisores y empleados

Relación entre el liderazgo ético y la satisfacción laboral de los empleados

La productividad de los empleados se desarrolla a través de la instrucción y la guía de los gerentes. El liderazgo empoderador exhibe la verdadera conexión entre

gerentes, líderes y empleados. Los empleados necesitaban que el líder exhibiera y les diera la motivación, la inspiración y la responsabilidad de llevar a cabo las diversas tareas para que puedan aumentar la capacidad, la productividad y el rendimiento en el lugar de trabajo. El papel principal es el líder y los empleados son el resultado del desempeño de los líderes que se demuestra por el desempeño, la capacidad y la productividad. El líder debe darse cuenta de que la responsabilidad y el intercambio de conocimientos con los empleados es una obligación y se demuestra a través de la acción de los líderes, como incluir a los empleados a través de la discusión, el intercambio de opiniones y la toma de decisiones. La competencia hace que los gerentes y trabajadores necesiten adaptarse y ser conscientes del entorno empresarial y necesitan creatividad e innovación como punto esencial para el éxito de la organización. Desafortunadamente, la mayoría de los empleados dependen del enfoque de liderazgo de sus gerentes. Por lo tanto, el líder cree que el desempeño de la organización depende del compromiso laboral de los trabajadores, mejorando su motivación y compromiso (68, 69).

Algunos académicos han prestado atención al examen del liderazgo ético. Tiene un papel dominante e influyente en la medición del éxito y los resultados morales de los gerentes. Es crucial debido a que algunos gerentes descuidan el valor ético de su enfoque de liderazgo. Los empleados también han prestado atención a que su líder promueva valores morales debido a la ética histórica. El liderazgo ético también es esencial debido a la necesidad de los trabajadores de obtener una guía honesta de sus gerentes.

Los procesos y el desempeño de negocios efectivos están cerca de la actitud y la ética del líder.

Recientemente, el mundo corporativo enfrentó una recesión económica durante la pandemia de COVID-19 y redujo el desempeño financiero. La satisfacción laboral de los empleados tiene un papel crucial para mejorar el desempeño de la empresa. Además, el estilo de liderazgo de los gerentes también tiene un punto importante para la satisfacción laboral de los empleados. El comportamiento de los gerentes tiene una fuerte correlación con la satisfacción de los empleados en el lugar de trabajo. Implica que las empresas revisen su líder y estándar (70, 71). Es posible

convertirse en una inspiración y respetar a sus trabajadores y otras personas (72, 73). Así, posiblemente ocurrieron flujos de causalidad entre las variables.

Estudios previos validaron el efecto del liderazgo empoderador de los gerentes sobre la satisfacción laboral, como Rao Jada et al. (74) y Salas-Vallina et al. (75), que revelaron que empoderar el liderazgo ayuda a la energía positiva y la motivación y satisfacción de los trabajadores en el lugar de trabajo. De manera similar, empoderar el liderazgo tiene un efecto significativo en la satisfacción laboral de los empleados en el sector privado (76, 77).

Relación entre la gestión del talento y la satisfacción laboral

La competencia hace que los trabajadores necesiten materializar su talento a través del desarrollo de alto desempeño y potencial. Llevar a cabo las diversas tareas a través de la creatividad y la innovación exhibe uno de sus lados especiales. La gestión del talento puede explicar las características de los líderes hacia los mecanismos cognitivos y emocionales. El término de gestión del talento tiene alguna interpretación en el desarrollo de recursos humanos que se centran más en los niveles de gestión. Trabajar sin la instrucción de los gerentes significa trabajar como estímulo de su campo y crear una nueva forma de lanzar el trabajo. Dar una recompensa también estimula a los empleados a mantener el espíritu y el desempeño de los demás. El objetivo principal de este enfoque es identificar puestos clave que contribuyan a la ventaja competitiva sostenible de las empresas.

Algunos académicos prestan atención a la necesidad de la organización del talento interno, ya que el talento gerencial tiene un efecto positivo para mejorar el trabajo de los empleados. Según Whysall et al. (78), la gestión del talento se ha transformado en un campo prospectivo para desarrollar las capacidades y habilidades de los empleados. Por lo tanto, el trabajador tiene valor organizacional y hace que se sienta empoderado. Además, este fenómeno posiblemente influya en la satisfacción laboral de los empleados. La gestión del talento preliminarmente concluida tiene un efecto positivo en la satisfacción laboral de los empleados (40, 65, 79). Sparrow P (66) encontró que los gerentes de las empresas que se preocupan por sus habilidades y conocimientos influirán en el desempeño de su empresa y de los trabajadores.

Relación entre la satisfacción laboral de los empleados y el desempeño laboral

El rápido cambio de la competencia hace que las empresas y los gerentes se enfrenten a una atmósfera compleja y competitiva. Necesita transformarse tanto en la organización externa como interna. En esta condición, el desempeño laboral de los empleados se ha convertido en un papel crucial para la sostenibilidad de la empresa. En este campo, la satisfacción laboral de los empleados es un manifiesto en la carrera de los empleados. Los líderes y trabajadores necesitan transformar el rápido cambio en el ambiente de trabajo. Por lo tanto, el compromiso laboral de los empleados se ha convertido en un tema de importancia crítica en los negocios y la gestión. Tiene un efecto psicológico en el desempeño laboral de los empleados.

Desde el contexto de la organización, la satisfacción laboral de los empleados posiblemente mantiene una correlación entre la relación de los gerentes y los empleados. Además, la satisfacción laboral de los empleados también tiene un efecto positivo en su compromiso con la organización (5, 80, 81). La satisfacción laboral contribuye a desarrollar una relación y un compromiso significativos y positivos entre los miembros del equipo y la empresa. Este estudio también considera la satisfacción laboral de los empleados como un mediador al examinar la relación entre el liderazgo empoderador de los gerentes y la gestión del talento con el desempeño laboral de los empleados.

2.3. Definición de términos básicos

Sección de personal: Para el período de 1960 a 1980, la actividad responsable del personal se denominó sección de personal, y su función se caracterizó por el nombramiento de personas y la provisión de salarios a las mismas, asegurando que recibieran la compensación necesaria de la organización. Es así que la división de personal pasó a ser una función empresarial (82).

Gestión de recursos humanos: Durante el período de 1980 a 1990, las organizaciones reconocieron que la función de recursos humanos adquirió mayor relevancia en comparación con el pasado. Este papel evolucionó hacia una gestión más integral de las personas, enfocándose en atraer al personal adecuado,

capacitarlos, y redefiniendo el puesto de gerente de personal como director de recursos humanos. Esta nueva posición asumió un rol más significativo en la creación de la estrategia general de la organización, convirtiéndose en un socio clave, y transformándose de una función administrativa a un socio estratégico en el negocio (82).

Gestión del talento: Esta etapa inició a principios del siglo XXI hasta la actualidad, y es una extensión e integración de la gestión estratégica de recursos humanos e incluye operaciones de recursos humanos nuevas e integradas, y luego pasó de socio comercial a una integración empresarial (82).

Satisfacción laboral: Putri A (83) afirma lo señalado por Hasibuan M (84), que la satisfacción laboral es una actitud emocional en una persona que se siente feliz y ama su trabajo. Esta actitud se ve en la ética de trabajo, la disciplina y el desempeño laboral. Putri A (83) señala la afirmación de Gustomo, en 2008, donde indica que la satisfacción laboral es uno de los factores dominantes que dan forma al compromiso de los empleados con la empresa. Robbins S (85) señala que las fuentes de satisfacción laboral consisten en un trabajo desafiante, recompensas adecuadas, condiciones o ambiente de trabajo de apoyo y compañeros de trabajo de apoyo. Dhermawan A (86) menciona que As'ad, en 1998, afirmó que la satisfacción laboral es el resultado de diversas actitudes hacia el trabajo y ciertos factores como salarios, supervisión, estabilidad laboral, seguridad laboral, oportunidades de promoción, evaluación justa del trabajo, relaciones laborales. social y trato con los superiores. Según Robbins S (85) los indicadores de satisfacción laboral de los empleados son los siguientes: condiciones laborales de apoyo, salario o salarios adecuados, y compañeros de trabajo de apoyo (50).

Rendimiento: El desempeño es el comportamiento organizacional que está directamente relacionado con la producción de bienes o la prestación de servicios. El desempeño a menudo se entiende como la realización de tareas, y el término tarea en sí proviene del pensamiento de las actividades requeridas por los trabajadores (87). Según Yukl G (88), el término competencia tiene un significado más amplio e incluye aspectos de negocios, lealtad, potencial, liderazgo y ética laboral. La competencia es vista desde tres dimensiones, a saber: el propio

comportamiento en el trabajo, los resultados obtenidos por los trabajadores y la evaluación de factores como la motivación, el compromiso, la iniciativa, el potencial de liderazgo y la ética de trabajo. Según Robbins S (85) los indicadores de desempeño son: calidad, cantidad, oportunidad, efectividad, e independencia (50).

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2022.

2.4.2. Hipótesis específicas

- Existe una relación significativa entre la planificación y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2022.
- Existe una relación significativa entre la organización y la satisfacción laboral.
- Existe una relación significativa entre la gestión del empleo y la satisfacción laboral.
- Existe una relación significativa entre la dirección y la satisfacción laboral.
- Existe una relación significativa entre el control y la satisfacción laboral.

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

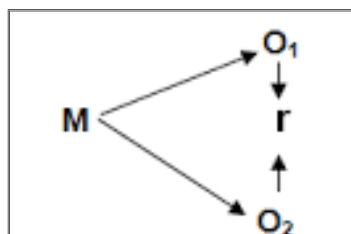
El tipo de estudio aplicado que se conduce en la presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo; es decir, se ejecutan técnicas cuantitativas para la toma de datos como las encuestas y cuestionarios para su debido procesamiento de respuestas y análisis respectivo (89).

El trabajo de investigación se clasifica como correlacional, ya que las variables objeto de estudio no se encuentran bajo control del investigador (90).

El estudio es no experimental, y observacional porque no se efectúan cambios o transformaciones intencionales en ninguna de las variables estudiadas; es decir, el investigador no interviene de manera directa en las condiciones que afectan el estudio (89).

Además, según la duración del proceso de investigación, se trata de un estudio transversal, ya que los datos se recogen en un momento y lugar específicos. De esta forma, también es prospectivo, pues no requiere referencias del pasado ni esperar para observar proyecciones futuras.

Asimismo, dado el alcance del estudio, su objetivo es demostrar hipótesis sobre relaciones causales de manera analítica, lo que sitúa este estudio en un nivel correlacional (91), como se muestra en el siguiente esquema:



Donde:

M : Muestra

R : Relación entre variables

O₁ : Observación de la variable independiente (gestión del talento humano)

O₂ : Observación de la variable dependiente (satisfacción laboral)

3.2. Diseño muestral

Población universo

Personal que labora en dependencias sanitarias del Ministerio de Salud, quienes facilitan servicios de salud en diferentes niveles según las especialidades a las que se dediquen.

Población de estudio

Todo el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, departamento de Lima, el cual consta de aproximadamente 1190 trabajadores de acuerdo con el informe de evaluación al primer trimestre del año 2019 de la Unidad Ejecutora Hospital Nacional San Juan Bautista de Huaral y Servicios Básicos de Salud publicado en el año 2024 (92).

Criterios de elegibilidad

La modalidad de aplicación de los criterios de selección se basó en la elección individual o grupal de los empleados candidatos a encuestar en sus puestos de trabajo, y se continuó gradualmente hasta completar la totalidad de los trabajadores asistentes.

De inclusión

Personal:

- Mayores de 18 años
- Que labora formalmente en planilla bajo cualquier modalidad, contratado o nombrado.
- Que se encuentra asistiendo a su puesto de trabajo.
- Que acepta firmar el consentimiento informado y desea formar parte del estudio.

De exclusión

Personal:

- Menores de edad con permiso para laborar.

- Que labora en trabajos eventuales fuera de planilla.
- Que se encuentra con permiso por descanso médico o con licencia con o sin goce de haber por algún motivo particular.
- Que se abstiene de firmar el consentimiento informado y desea mantenerse al margen del estudio.

Tamaño de la muestra

Para el cálculo de la muestra se aplica la fórmula para población finita:

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

Donde:

Z: Nivel de confianza (correspondiente con la tabla de valores de Z)

p: Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado

q: Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p. Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50 % para p y 50 % para q

N: Tamaño del universo o total de la población (Se conoce que es finito)

e: Error de estimación máximo aceptado

n: Tamaño de la muestra

Se obtiene:

$$n = \frac{(1190) (1.96^2) (0.50)(0.50)}{(0.05^2) (1189) + (1.96^2) (0.50)(0.50)} = \frac{(1190) (0.9604)}{(2.9725) + 0.9604}$$

$$n = \frac{1142.876}{3.9329} = 290.5937094764677$$

$n = 291$

Para la muestra poblacional del estudio, se consideraron 291 trabajadores, teniendo en cuenta los criterios de selección adecuados para dicha muestra y asegurando que su distribución sea proporcional a la de la población total.

Tabla 1. Distribución de la población y muestra

Dependencia	Distribución %	Población (100 %)	Muestra (18,25 %)
Hospital San Juan Bautista de Huaral	100 %	789	144
Administrativos (hospital)	28 %	221	
Asistenciales (hospital)	72 %	568	
Microredes	100 %	401	73
Administrativos (microredes)	15 %	61	
Asistenciales (microredes)	85 %	340	
Hospital de Chancay	100 %	317	58
Administrativos (hospital)	21 %	67	
Asistenciales (hospital)	79 %	250	
Microredes	100 %	180	33
Administrativos (microredes)	11 %	20	
Asistenciales (microredes)	89 %	160	
Total	100 %	1,687	291

Muestreo

De acuerdo con la forma en que se seleccionó la muestra poblacional, este estudio utilizó un muestreo probabilístico aleatorio por conveniencia basado en la accesibilidad de los participantes para ser observados o evaluados (93). Este proceso se guió por los criterios de selección establecidos previamente.

3.3. Técnicas y procedimientos de recolección de datos

Las técnicas empleadas para la recolección de datos cuantitativos consistieron en encuestas con respuestas puntuales, por lo que se utilizaron dos cuestionarios con preguntas cerradas como instrumentos.

Los procedimientos consistieron en hacerles llegar los cuestionarios de manera digital a sus celulares smartphones con internet disponible, o bien de manera física por medio de hojas impresas. En este segundo caso, se mantuvieron los protocolos de higiene y medidas de seguridad frente a la pandemia del COVID-19 (que incluyeron desinfección de manos y lapicero, así como la bolsa plástica desinfectada que contenía el cuestionario impreso) antes y después de la prueba.

Instrumentos de recolección y medición de variables

Cuestionario de gestión del talento humano

El instrumento para evaluar la forma en que se gestiona el talento en la organización se encuentra validado por Tafur J (23), quien lo aplicó en personal de enfermería en un nosocomio de la ciudad de Pimentel.

Dicho instrumento cuenta con seis dimensiones y 31 ítems, distribuidos de la siguiente manera:

Dimensión 1 – Planificación: 7 ítems (1 al 7)

Dimensión 2 - Organización: 5 ítems (8 al 12)

Dimensión 3 – Gestión del empleo: 3 ítems (13 al 15)

Dimensión 4 - Dirección: 10 ítems (16 al 25)

Dimensión 5 - Control: 6 ítems (26 al 31)

Los ítems del instrumento fueron debidamente comprobados en cuanto su fiabilidad por el estadístico Alfa de Cronbach.

Las escalas de medición del cuestionario se basaron en una escala Likert, donde nunca=1, casi nunca=2, a veces=3, casi siempre=4, siempre=5.

Los resultados fueron descritos en categorías y valores de la siguiente manera:

Tabla 2. Escala de valores resultantes distribuidos en niveles para la variable gestión del talento humano

Nivel	Gestión del talento humano
Alto	114-155
Medio	73-113
Bajo	31-72

Tabla 3. Escala de valores resultantes distribuidos en niveles para las dimensiones de la variable gestión del talento humano

Nivel / Dimensiones	Planificación	Organización	Gestión del empleo	Dirección	Control
Alto	26-35	19-25	12-15	37-50	19-25
Medio	17-25	12-18	7-11	24-36	12-18
Bajo	7-16	5-11	3-6	10-23	5-11

Cuestionario de satisfacción laboral

El instrumento para la evaluación de la satisfacción en la realización de actividades laborales se encuentra validado por Tafur J (23), quien lo aplicó con personal de enfermería en un nosocomio de la ciudad de Pimentel.

Dicho instrumento cuenta con seis dimensiones y 37 ítems, distribuidos de la siguiente manera:

Dimensión 1 – Desempeño de tareas: 5 ítems (1 al 5)

Dimensión 2 – Beneficios laborales y/o remunerativos: 1 ítems (6 al 16)

Dimensión 3 – Condiciones físicas: 5 ítems (17 al 21)

Dimensión 4 – Desarrollo personal: 4 ítems (22 al 25)

Dimensión 5 – Políticas administrativas: 8 ítems (26 al 33)

Dimensión 6 – Relaciones con la autoridad: 4 ítems (34 al 37)

Los ítems del instrumento fueron debidamente comprobados en cuanto su fiabilidad por el estadístico Alfa de Cronbach.

Las escalas de medición del cuestionario se basaron en una escala Likert, donde totalmente en desacuerdo =1, pocas veces de acuerdo =2, indiferente =3, mayormente de acuerdo =4, totalmente de acuerdo =5.

Sus resultados serán descritos en categorías y valores de la siguiente manera:

Tabla 4. Escala de valores resultantes distribuidos en niveles para la variable satisfacción laboral

Nivel	Satisfacción laboral
Alto	136-185
Medio	87-135
Bajo	37-86

Tabla 5. Escala de valores resultantes distribuidos en niveles para las dimensiones de la variable satisfacción laboral

Nivel / Dimensiones	Desempeño de tareas	Beneficios labor. y/o remun.	Condiciones físicas	Desarrollo personal	Políticas administrativas	Relaciones con la autoridad
Alto	19-25	31-55	19-25	16-20	30-40	16-20
Medio	12-18	26-30	12-18	10-14	19-29	10-14
Bajo	5-11	11-25	5-11	4-9	8-18	4-9

3.4. Procesamiento y análisis de datos

Los datos debidamente recolectados por el aplicativo online Google Forms (formularios de Google) se procesaron a través de la hoja de cálculo Microsoft Excel 2019 y del estadístico SPSS versión 25 para la aplicación de la estadística descriptiva e inferencial; es decir, para la presentación de tablas y gráficos de los hallazgos, así como de las respectivas correlaciones de las hipótesis de la investigación. Para ello, según la distribución de los datos del estudio, se eligió la prueba estadística de correlación no paramétrica de Spearman dado que los datos a evaluarse mostraron una distribución libre.

En este sentido, se presentaron tales resultados con su debida interpretación, conclusiones y discusión, y se tomaron en cuenta otros estudios previos al presente trabajo, así como en contraste con los aspectos teóricos que se triangulaban convenientemente.

3.5. Aspectos éticos

Para la ejecución del trabajo de investigación, se aplicaron las normas de conducta, valores y principios que rigen de manera correcta el desempeño y eficaz conducción de las relaciones del investigador, el mismo que asume la

responsabilidad de sus acciones solventadas en la ética social y bioética. Es por ello que el trabajo del investigador se mantuvo fuera de las acciones que atentan contra la moral y el derecho, tales como la alteración o adulteración de respuestas, información o datos, suplantación para obtener respuestas, plagio o copia literal de partes textuales de otros estudios o fuentes especializadas sin ser citadas convenientemente (94).

Del mismo modo se siguieron los criterios que rigen la ética social que promueven una mejora del bienestar común y procuran que se eleven los niveles de calidad de vida particular y general, entre los que se destacan: bien común, consentimiento debidamente comunicado, y confidencia de las respuestas ofrecidas por los participantes del estudio (95).

El autor de la investigación no presentó conflicto de intereses con ningún aspecto evaluado en el presente estudio. Asimismo, la realización del estudio recibió la asistencia y aprobación del Comité de Ética de la Universidad de San Martín de Porres para estructurar el trabajo de investigación, así como la aprobación y validación de los instrumentos utilizados.

En ese sentido, la participación de los empleados dependientes encuestados en el presente estudio se realizó de manera libre, independiente y anónima, por lo que completaron un formato de consentimiento informado que es presentado en el anexo 3 del presente estudio.

El beneficio considerado, y que respalda el estudio, se hace evidente en las mejoras propuestas al área gerencial de los centros asistenciales intervenidos, siempre en el marco de las políticas internas y gubernamentales, en procura de desarrollo del bien común que favorezca e incremente los niveles de calidad de la salud pública.

IV. RESULTADOS

4.1. Presentación de análisis y resultados

Tabla 6. Características sociodemográficas

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	125	42,96 %
Mujer	166	57,04 %
Grupo de edad	Frecuencia	Porcentaje
De 24 a 32 años	67	23,02 %
De 33 a 37 años	64	21,99 %
De 38 a 44 años	75	25,77 %
De 45 a 65 años	85	29,21 %
Nivel de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Técnico	33	11,34 %
Licenciado/a	88	30,24 %
Con especialidad	90	30,93 %
Con maestría	63	21,65 %
Con doctorado	17	5,84 %
Condición laboral	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	145	49,83 %
CAS	146	50,17 %
Tiempo de servicios	Frecuencia	Porcentaje
Hasta 2 años	69	23,71 %
De 3 a 6 años	97	33,33 %
De 7 a 13 años	48	16,49 %
De 14 a 40 años	77	26,46 %
Área en que labora	Frecuencia	Porcentaje
Servicios	9	3,09 %
Administración	37	12,71 %
Consultorios, medicina general y especialidades	40	13,75 %
Imagenología y electrocardiograma	82	28,18 %
Laboratorio	12	4,12 %
Cirugía, sala de operaciones y traumatología	22	7,56 %
Terapia física	16	5,50 %
Ginecología y obstetricia	17	5,84 %
Emergencia y UCI	56	19,24 %
Total	291	100,00 %

Se observa una mayor participación de las mujeres con el 57,04 % sobre el 42,96 % de los varones. Asimismo, hay una preponderancia del 54,98 % de participación

de trabajadores con edades entre 38 y 65 años sobre el 45,01 % de aquellos que se encuentran entre 24 y 37 años.

Los trabajadores que poseen especialidad profesional y licenciatura son quienes obtienen una mayor participación con el 30,93 % y 30,24 % respectivamente. El personal CAS, con un 50,17 %, obtuvo una participación similar que el personal nombrado con un 49,83 %. Además, los trabajadores encuestados que tienen hasta 6 años de servicio representan la mayoría con un 57,04 %, mientras que los que tienen entre 7 a 40 años representan el 42,95 %.

En cuanto a la distribución de los trabajadores participantes según el área en la que laboran, se observa que el 28,18 % proviene del área de imagenología y electrocardiograma, así que son el grupo con mayor participación. Le sigue el 19,24 % del área de emergencia y UCI, el 13,75 % de las áreas de consultorios, medicina general y especialidades, el 12,71 % de las áreas administrativas, y el 7,56 % del área de cirugía, sala de operaciones y traumatología. Estas áreas tienen mayor representatividad en comparación con ginecología y obstetricia, terapia física, laboratorio y servicios, que cuentan con el 5,84 %, 5,50 %, 4,12 % y 3,09 % respectivamente.

Tabla 7. Niveles de la gestión del talento humano

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	3,09 %
Medio	97	33,33 %
Alto	185	63,57 %
Total	291	100,00 %

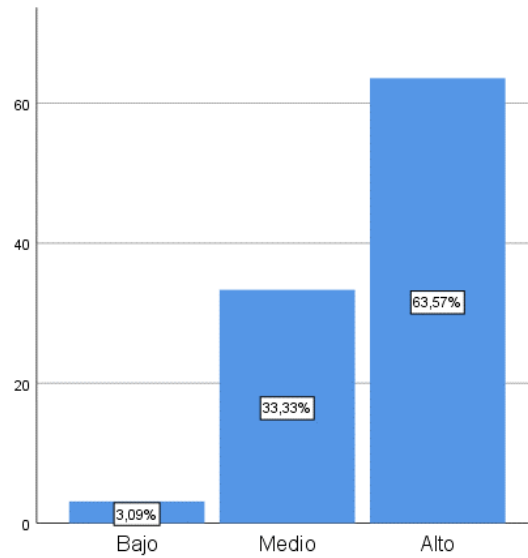


Figura 1. Niveles de la gestión del talento humano

Se observa que la gestión del talento humano (GTH) predomina en el nivel alto con el 63,57 % (185/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel medio con el 33,33 % (97/291) y el nivel bajo con el 3,09 % (9/291).

Tabla 8. Niveles de la dimensión planificación de la GTH

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	4,47 %
Medio	102	35,05 %
Alto	176	60,48 %
Total	291	100,00 %

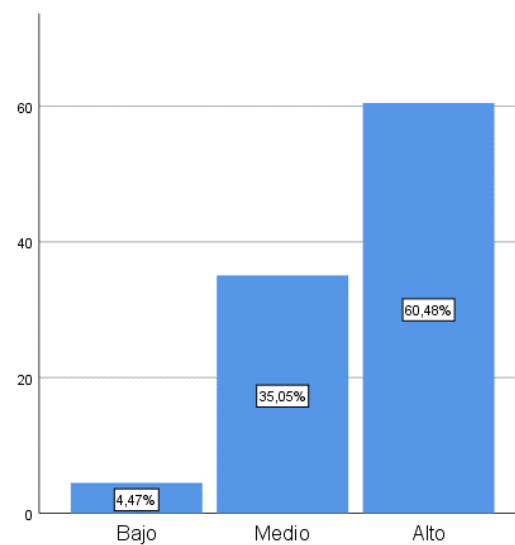


Figura 2. Niveles de la dimensión planificación de la GTH

Se observa que la planificación de la GTH predomina en el nivel alto con el 60,48 % (176/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel medio con el 35,05 % (102/291) y el nivel bajo con el 4,47 % (13/291).

Tabla 9. Niveles de la dimensión organización de la GTH

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	3,09 %
Medio	67	23,02 %
Alto	215	73,88 %
Total	291	100,00 %

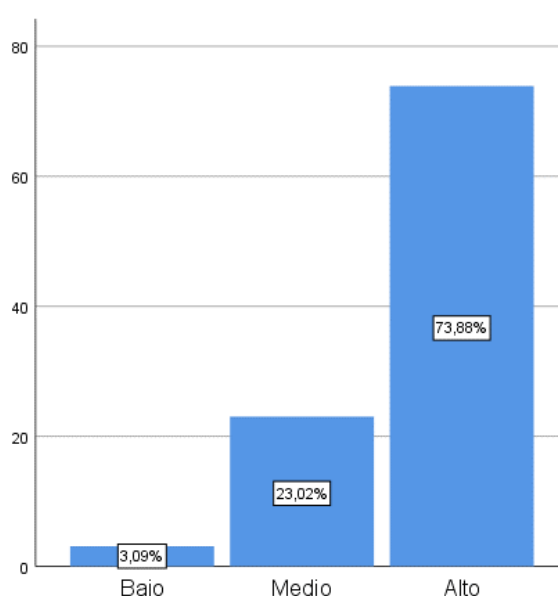


Figura 3. Niveles de la dimensión organización de la GTH

Se observa que la organización de la GTH predomina en el nivel alto con el 73,88 % (215/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel medio con el 23,02 % (67/291) y el nivel bajo con el 3,09 % (9/291).

Tabla 10. Niveles de la dimensión gestión del empleo de la GTH

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	6,19 %
Medio	148	50,86 %
Alto	125	42,96 %
Total	291	100,00 %

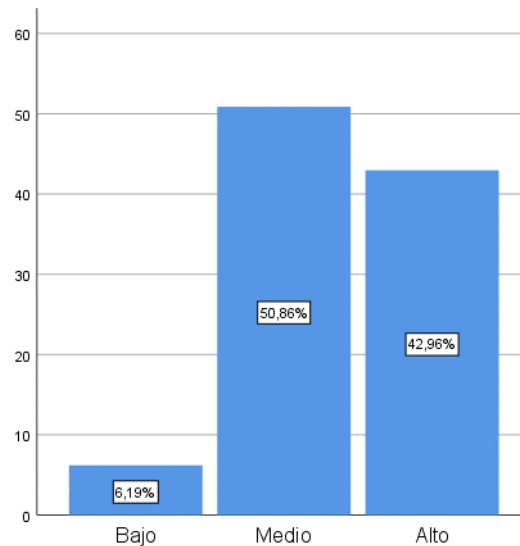


Figura 4. Niveles de la dimensión gestión del empleo de la GTH

Se observa que la gestión del empleo de la GTH predomina en el nivel medio con el 50,86 % (148/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel alto con el 42,96 % (125/291) y el nivel bajo con el 6,19 % (18/291).

Tabla 11. Niveles de la dimensión dirección de la GTH

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	4,81 %
Medio	100	34,36 %
Alto	177	60,82 %
Total	291	100,00 %

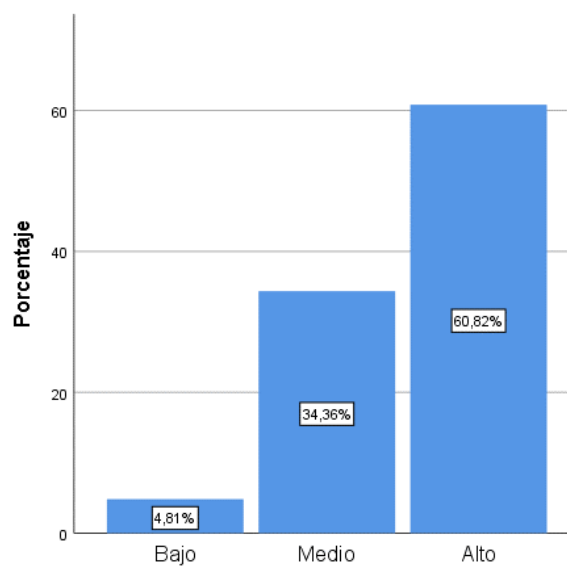


Figura 5. Niveles de la dimensión dirección de la GTH

Se observa que la dirección de la GTH predomina en el nivel alto con el 60,82 % (177/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel alto con el 34,36 % (100/291) y el nivel bajo con el 4,81 % (14/291).

Tabla 12. Niveles de la dimensión Control de la GTH

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	1,37 %
Medio	51	17,53 %
Alto	236	81,10 %
Total	291	100,00 %

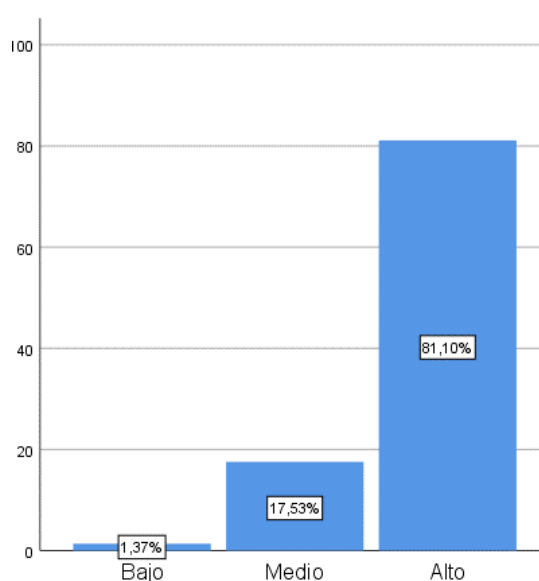


Figura 6. Niveles de la dimensión Control de la GTH

Se observa que el control de la GTH predomina en el nivel alto con el 81,10 % (236/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel medio con el 17,53 % (51/291) y el nivel bajo con el 1,37 % (4/291).

Tabla 13. Niveles de satisfacción laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	3,09 %
Medio	112	38,49 %
Alto	170	58,42 %
Total	291	100,00 %

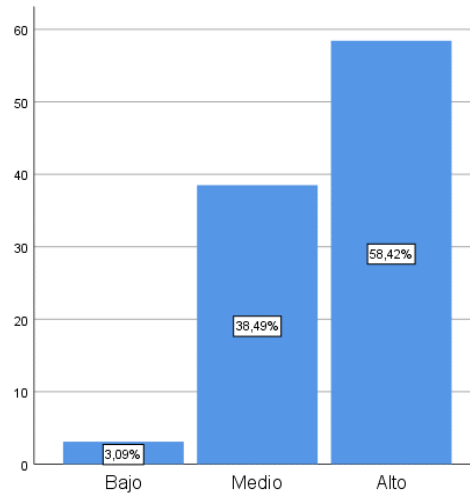


Figura 7. Niveles de satisfacción laboral

Se observa que la satisfacción laboral (SL) predomina en el nivel alto con el 58,42 % (170/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel medio con el 38,49 % (112/291) y el nivel bajo con el 3,90 % (9/291).

Tabla 14. Niveles de la dimensión desempeño de tarea de la satisfacción laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	1,72 %
Medio	96	32,99 %
Alto	190	65,29 %
Total	291	100,00 %

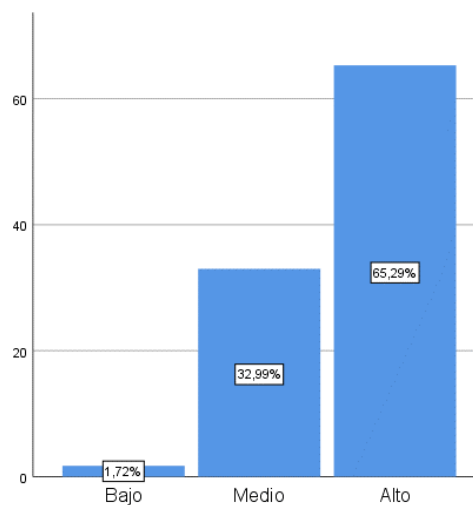


Figura 8. Niveles de la dimensión desempeño de tarea de la satisfacción laboral

Se observa que el desempeño de tarea de la SL de la predomina en el nivel alto con el 65,29 % (190/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel medio con el 32,99 % (96/291) y el nivel bajo con el 1,72 % (5/291).

Tabla 15. Niveles de la dimensión beneficios laborales y/o remunerativo de la satisfacción laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	4,81 %
Medio	5	1,72 %
Alto	272	93,47 %
Total	291	100,00 %

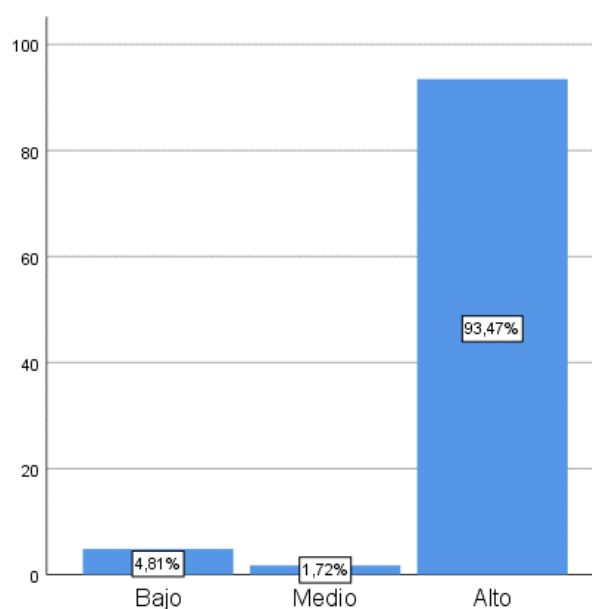


Figura 9. Niveles de la dimensión beneficios laborales y/o remunerativos de la satisfacción laboral

Se observa que los beneficios laborales y/o remunerativos de la SL predominan en el nivel alto con el 93,47 % (272/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel bajo con el 4,81 % (14/291).

Tabla 16. Niveles de la dimensión condiciones físicas de la satisfacción laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	28	9,62 %
Medio	93	31,96 %
Alto	170	58,42 %
Total	291	100,00 %

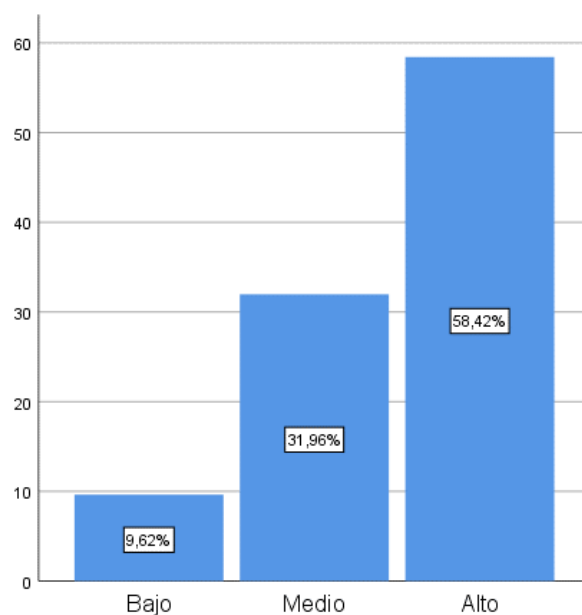


Figura 10. Niveles de la dimensión condiciones físicas de la satisfacción laboral

Se observa que las condiciones físicas de la SL predominan en el nivel alto con el 58,42 % (170/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel medio con el 31,96 % (93/291) y el nivel bajo con el 9,62 % (28/291).

Tabla 17. Niveles de la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	42	14,43 %
Medio	97	33,33 %
Alto	152	52,23 %
Total	291	100,00 %

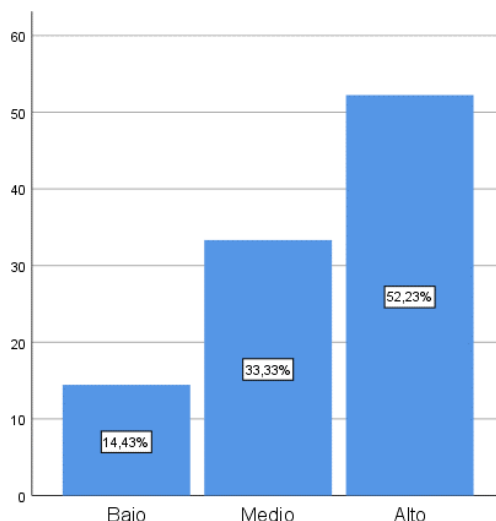


Figura 11. Niveles de la dimensión desarrollo personal de la satisfacción laboral

Se observa que el desarrollo personal de la SL predomina en el nivel alto con el 52,23 % (152/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel medio con el 33,33 % (97/291) y el nivel bajo con el 14,43 % (42/291).

Tabla 18. Niveles de la dimensión políticas administrativas de la satisfacción laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	7,90 %
Medio	110	37,80 %
Alto	158	54,30 %
Total	291	100,00 %

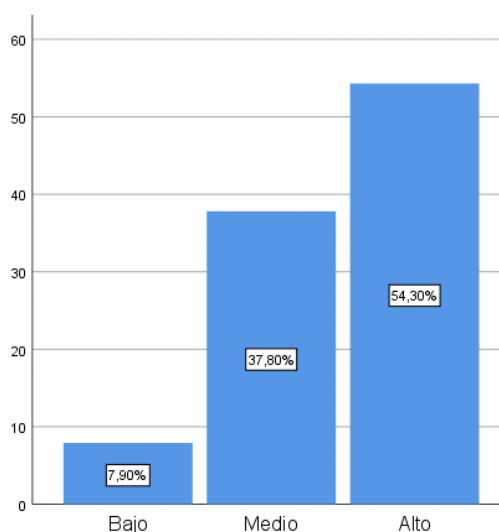


Figura 12. Niveles de la dimensión políticas administrativas de la satisfacción laboral

Se observa que las políticas administrativas de la SL predominan en el nivel alto con el 54,30 % (158/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel medio con el 37,80 % (110/291) y el nivel bajo con el 7,90 % (23/291).

Tabla 19. Niveles de la dimensión relaciones con la autoridad de la satisfacción laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	15	5,15 %
Medio	139	47,77 %
Alto	137	47,08 %
Total	291	100,00 %

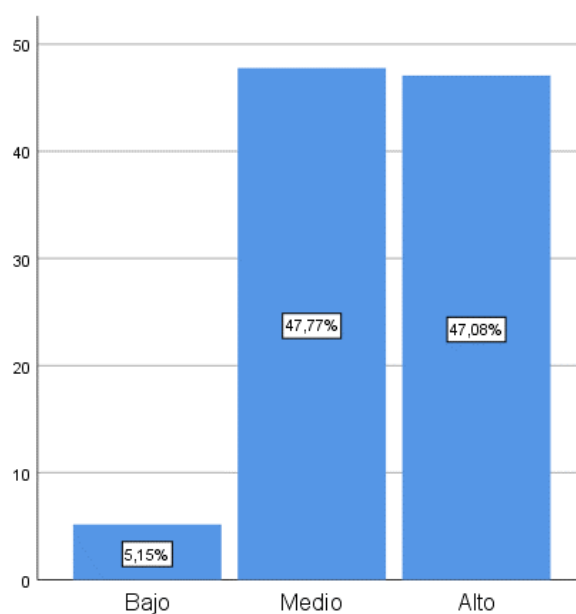


Figura 13. Niveles de la dimensión relaciones con la autoridad de la satisfacción laboral

Se observa que las relaciones con la autoridad de la SL predominan con el nivel medio en el 47,77 % (139/291) de los trabajadores que participaron de la encuesta, seguido del nivel alto con el 47,08 % (137/291) y el nivel bajo con el 5,15 % (15/291).

Tabla 20. Tabla cruzada entre el nivel de gestión del talento humano y el nivel de satisfacción laboral

			Nivel de satisfacción laboral			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Nivel de gestión del talento humano	Bajo	Recuento	5	4	0	9
		% del total	1,7 %	1,4 %	0,0 %	3,1 %
	Medio	Recuento	0	88	9	97
		% del total	0,0 %	30,2 %	3,1 %	33,3 %
	Alto	Recuento	4	20	161	185
		% del total	1,4 %	6,9 %	55,3 %	63,6 %
Total	Recuento	9	112	170	291	
	% del total	3,1 %	38,5 %	58,4 %	100,0 %	

Según los datos del resultado cruzado entre las variables gestión del talento humano y el nivel de satisfacción laboral, ambas coinciden en el nivel alto con 55,3 % (161/291), así como en el nivel medio con 30,2 % (88/291) del total.

Tabla 21. Tabla cruzada entre el nivel de planificación y el nivel de satisfacción laboral

			Nivel de satisfacción laboral			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Nivel de planificación	Bajo	Recuento	5	8	0	13
		% del total	1,7 %	2,7 %	0,0 %	4,5 %
	Medio	Recuento	0	69	33	102
		% del total	0,0 %	23,7 %	11,3 %	35,1 %
	Alto	Recuento	4	35	137	176
		% del total	1,4 %	12,0 %	47,1 %	60,5 %
Total	Recuento	9	112	170	291	
	% del total	3,1 %	38,5 %	58,4 %	100,0 %	

De acuerdo con los datos del resultado cruzado entre las variables planificación de la GTH y el nivel de satisfacción laboral, ambas coinciden en el nivel alto con 47,1 % (137/291), así como en el nivel medio con 23,7 % (69/291) del total.

Tabla 22. Tabla cruzada entre el nivel de organización y el nivel de satisfacción laboral

			Nivel de satisfacción laboral			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Nivel de organización	Bajo	Recuento	5	4	0	9
		% del total	1,7 %	1,4 %	0,0 %	3,1 %
	Medio	Recuento	0	59	8	67
		% del total	0,0 %	20,3 %	2,7 %	23,0 %
	Alto	Recuento	4	49	162	215
		% del total	1,4 %	16,8 %	55,7 %	73,9 %
Total	Recuento	9	112	170	291	
	% del total	3,1 %	38,5 %	58,4 %	100,0 %	

De acuerdo con los datos del resultado cruzado entre las variables organización de la GTH y el nivel de satisfacción laboral, ambas coinciden en el nivel alto con 55,7 % (162/291), así como en el nivel medio con 20,3 % (59/291) del total.

Tabla 23. Tabla cruzada entre el nivel de gestión del empleo y el nivel de satisfacción laboral

			Nivel de satisfacción laboral			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Nivel de gestión del empleo	Bajo	Recuento	5	13	0	18
		% del total	1,7 %	4,5 %	0,0 %	6,2 %
	Medio	Recuento	0	85	63	148
		% del total	0,0 %	29,2 %	21,6 %	50,9 %
	Alto	Recuento	4	14	107	125
		% del total	1,4 %	4,8 %	36,8 %	43,0 %
Total	Recuento	9	112	170	291	
	% del total	3,1 %	38,5 %	58,4 %	100,0 %	

De acuerdo con los datos del resultado cruzado entre las variables gestión del empleo de la GTH y el nivel de satisfacción laboral, ambas coinciden en el nivel alto con 36,8 % (107/291), así como en el nivel medio con 29,2 % (85/291) del total. Finalmente, el nivel medio de la gestión del empleo de la GTH, junto con el nivel alto de la satisfacción laboral alcanza el 21,6 % (63/291) del total.

Tabla 24. Tabla cruzada entre el nivel de dirección y el nivel de satisfacción laboral

		Nivel de satisfacción laboral			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Nivel de dirección	Bajo	Recuento	5	9	0	14
		% del total	1,7 %	3,1 %	0,0 %	4,8 %
	Medio	Recuento	0	79	21	100
		% del total	0,0 %	27,1 %	7,2 %	34,4 %
	Alto	Recuento	4	24	149	177
		% del total	1,4 %	8,2 %	51,2 %	60,8 %
Total	Recuento	9	112	170	291	
	% del total	3,1 %	38,5 %	58,4 %	100,0 %	

De acuerdo con los datos del resultado cruzado entre las variables dirección de la GTH y el nivel de satisfacción laboral, ambas coinciden en el nivel alto con 51,2 % (149/291), así como en el nivel medio con 27,1 % (79/291) del total.

Tabla 25. Tabla cruzada entre el nivel de control y el nivel de satisfacción laboral

		Nivel de satisfacción laboral			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Nivel de control	Bajo	Recuento	0	4	0	4
		% del total	0,0 %	1,4 %	0,0 %	1,4 %
	Medio	Recuento	5	46	0	51
		% del total	1,7 %	15,8 %	0,0 %	17,5 %
	Alto	Recuento	4	62	170	236
		% del total	1,4 %	21,3 %	58,4 %	81,1 %
Total	Recuento	9	112	170	291	
	% del total	3,1 %	38,5 %	58,4 %	100,0 %	

De acuerdo con los datos del resultado cruzado entre las variables control de la GTH y el nivel de satisfacción laboral, se observa que un 21,3 % (62/ 291) de los participantes tiene un nivel alto en ambas variables, mientras que el 58,4 % (170/291) presenta ambas variables en un nivel medio. Además, en otro 21,3 % (62/291) se encuentra un nivel alto en la primera variable y un nivel medio en la segunda.

4.2. Prueba de hipótesis

Hipótesis Nula: No existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Hipótesis alterna: Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Tabla 26. Prueba de correlación de RHO de Spearman entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral

Rho de Spearman	Satisfacción laboral
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación
	Sig. (bilateral)
	N

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

Con una relación significativa con el valor de $p=0,000$ ($p<0,05$) y correlación positiva alta de $r=0,802$, se considera que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Contrastación de la primera hipótesis específica

Hipótesis Nula: No existe una relación significativa entre la planificación y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Hipótesis alterna: Existe una relación significativa entre la planificación y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Tabla 27. Prueba de correlación de rho de Spearman entre la recepción / validación de la prescripción y la satisfacción del paciente

Rho de Spearman		Satisfacción laboral
	Coeficiente de correlación	,575**
Planificación	Sig. (bilateral)	,000
	N	291

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

Con una relación significativa con el valor de $p=0,000$ ($p<0,05$) y correlación positiva moderada de $r=0,575$, se considera que existe una relación significativa entre la planificación y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Contrastación de la segunda hipótesis específica

Hipótesis Nula: No existe una relación significativa entre la organización y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Hipótesis alterna: Existe una relación significativa entre la organización y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Tabla 28.

Prueba de correlación de rho de Spearman entre la organización y la satisfacción laboral

Rho de Spearman		Satisfacción laboral
	Coeficiente de correlación	,438*
Organización	Sig. (bilateral)	,000
	N	291

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

Con una relación significativa con el valor de $p=0,000$ ($p<0,05$) y correlación positiva moderada de $r=0,438$, se considera que existe una relación significativa entre la organización y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Contrastación de la tercera hipótesis específica

Hipótesis Nula: No existe una relación significativa entre la gestión del empleo y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Hipótesis alterna: Existe una relación significativa entre la gestión del empleo y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Tabla 29. Prueba de correlación de rho de Spearman entre la gestión del empleo y la satisfacción laboral

Rho de Spearman		Satisfacción laboral
	Coeficiente de correlación	,597**
Gestión del empleo	Sig. (bilateral)	,000
	N	291

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

Con una relación significativa con el valor de $p=0,000$ ($p<0,05$) y correlación positiva moderada de $r=0,597$, se considera que existe una relación significativa entre la gestión del empleo y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Contrastación de la cuarta hipótesis específica

Hipótesis Nula: No existe una relación significativa entre la dirección y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Hipótesis alterna: Existe una relación significativa entre la dirección y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Tabla 30. Prueba de correlación de rho de Spearman entre la dirección y la satisfacción laboral

Rho de Spearman	Satisfacción laboral	
	Coeficiente de correlación	,782**
Dirección	Sig. (bilateral)	,000
	N	291

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

Con una relación significativa con el valor de $p=0,000$ ($p<0,05$) y correlación positiva alta de $r=0,782$, se considera que existe una relación significativa entre la dirección y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Contrastación de la quinta hipótesis específica

Hipótesis Nula: No existe una relación significativa entre el control y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Hipótesis alterna: Existe una relación significativa entre el control y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

Tabla 31. Prueba de correlación de rho de Spearman entre el control y la satisfacción laboral

Rho de Spearman	Satisfacción laboral	
	Coeficiente de correlación	,805**
Control	Sig. (bilateral)	,000
	N	291

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

Con una relación significativa con el valor de $p=0,000$ ($p<0,05$) y correlación positiva alta de $r=0,805$, se considera que existe una relación significativa entre el control y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023.

V. DISCUSIÓN

El objetivo principal del estudio fue determinar de qué manera la gestión del talento humano se relacionaba con la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023; y según su hipótesis respectiva, se encontró que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023, con una significancia de $p=000$ y nivel de correlación alta de $r=0,802$.

Los estudios previos relacionados con las variables analizadas permiten realizar una comparación de los resultados obtenidos con los de investigaciones internacionales similares.

Los hallazgos que se encontraron en el estudio desarrollado son consistentes con estudios como el de Nurimansjah et al. (19), quienes también hallaron efectos positivos y significativos de la GTH en la satisfacción laboral de los empleados ($p<0,001$; $\gamma=0,573$).

No obstante, los hallazgos presentados del estudio difieren de investigaciones previas, como la de Dzimbiri G y Molefi A (20), quienes también exploraron esta conexión en el contexto de hospitales públicos de manera descriptiva. Los autores encontraron en un 79,2% de enfermeras (47% con percepción neutral y 32,5% en contra) que las prácticas de GTH no contribuyen a la satisfacción laboral de tales enfermeras registradas, contrario a lo que el presente estudio propone. Sin embargo, los resultados neutrales o regulares observados en dicha investigación no se replicaron de manera idéntica en nuestro contexto.

El estudio de Ayalew et al. (26) respalda la importancia de comprender las variables clave para elevar los índices de desempeño en los servicios de salud. Aunque las prácticas de GTH son universales, es necesario adaptarlas a contextos específicos, considerando factores culturales, económicos y organizativos.

La investigación de Umrani et al. (27) destaca el papel mediador de la satisfacción laboral en la relación entre la seguridad laboral, el apoyo organizacional y el desempeño laboral. En nuestro estudio, observamos una consistencia similar, donde la satisfacción laboral emerge como un factor clave que vincula la GTH con la satisfacción en el contexto de la Red de Salud Huaral-Chancay.

Asimismo, los resultados obtenidos en esta investigación respaldan los hallazgos de estudios anteriores como los de Pérez Y (29) ($p=0,000$; $r=0,513$), Zárate E (30) ($p=0,049$; Tau C de Kendall= $0,209$), Montoya O (31) ($p=0,000$; $r=0,404$), Romero J (33) ($p=0,006 < 0,01$; Tau b de Kendall= $0,638$), Guevara A (35) ($p=0,000$; $r=0,731$) y Alvarado L (37) ($p=0,010$; $r=0,890$), así como Tafur J (18) ($p=0,000$; $r=0,511$), y Cisneros C (36) ($p=0,000$; $r=0,729$). No obstante, García A (32) halló que no existe una relación significativa entre ambas variables ($p=1,000$; $r=0,000$). En consonancia con estos estudios, se confirma que una mejora en la gestión del talento humano se traduce en un aumento de la satisfacción laboral entre los empleados de la salud.

El primer objetivo específico del estudio fue determinar de qué manera la planificación se relaciona con la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023; y según su hipótesis respectiva, se encontró que existe una relación significativa entre la planificación de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023, con una significancia de $p=000$ y nivel de correlación moderada de $r=0,575$.

La conclusión del trabajo de investigación está alineada con la investigación de Saleh R y Atan T (21), quienes destacan la importancia de las prácticas sostenibles y la relación de la atracción de talento (como parte de la planificación de la GTH) con respecto a la satisfacción laboral ($p<0,05$; $r=0,6$).

El vínculo positivo y significativo entre la planificación y la satisfacción laboral, como fue observado en este estudio, coincide con los resultados obtenidos por Montoya O (31). Ambas investigaciones respaldan la idea de que una planificación

estratégica en la gestión del talento humano contribuye de manera directa al bienestar y la satisfacción de los empleados en entornos de salud.

Guevara A (35) encontró también que el reclutamiento del personal respecto a la satisfacción laboral se asocian de manera significativa en un nivel moderado ($p=0,000$; $\rho=0,504$).

Del mismo modo, Cisneros C (36) encontró que la integración de las personas (similar al indicador de distribución de carga de la dimensión planificación de la GTH) correlacionó moderada y significativamente con la satisfacción laboral representada por sus dos dimensiones: dimensión factores de higiene ($\rho=0,616$ $p=0,001$) y factores de motivación ($\rho= 0,505$ $p=0,009$).

La conexión significativa entre la planificación de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral está respaldada por estudios anteriores de Zárate E (30) y Alvarado L (37). Estos autores destacan la importancia de una planificación estratégica para optimizar el desempeño y el bienestar de los empleados en entornos hospitalarios. Para el estudio de Alvarado L (37) se pudo observar una correlación positiva alta entre la planificación y políticas en la GTH y la satisfacción laboral ($p=0,002$; $r=0,818$).

No obstante, García A (32) halló que no existe una relación significativa entre la selección (parte de la planificación de la GTH) y la satisfacción laboral ($p=0,801$; $r=-0,033$).

El segundo objetivo específico del estudio fue determinar de qué manera la organización se relaciona con la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023; y según su hipótesis respectiva, se encontró que existe una relación significativa entre la organización de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023, con una significancia de $p=000$ y nivel de correlación moderada de $r=0,438$.

Los resultados a los que se arribó en el presente estudio concuerdan con la investigación de Catio et al. (23), que reveló una correlación positiva entre las prácticas de Gestión de Recursos Humanos (GRH) (como parte de la organización de la GTH) con respecto a la satisfacción laboral.

También se complementa con las investigación de Gallo et al. (25), quienes, al examinar métodos líderes en la organización sanitaria, encontraron correlaciones estadísticamente significativas entre la edad de los empleados (como parte de la organización de la GTH) y la percepción de la voluntad gerencial (semejante a las relaciones con la autoridad como dimensión de variable satisfacción laboral) ($p < 0,05$; $r = 0,3629$), así como respecto al estilo de comunicación bilateral.

Para Montoya O (31), las relaciones interpersonales incluidas como parte de la socialización organizacional, se asemejan a la dimensión organización del presente estudio, las cuales poseen una relación baja y significativa con la satisfacción laboral ($p = 0,000$; $\rho = 0,364$).

Los resultados que indican una relación positiva entre la organización y la satisfacción laboral se alinean con las conclusiones de Castañeda Y (34). Ambos estudios sugieren que una estructura organizativa eficiente y clara es esencial para crear un entorno laboral positivo y satisfactorio.

Los resultados que indican una relación significativa entre la organización de la GTH y la satisfacción laboral encuentran apoyo en las investigaciones de Romero J (33) y Zárate E (30). Estos estudios sugieren que una estructura organizativa efectiva puede contribuir a un ambiente laboral más satisfactorio.

Guevara A (35) encontró también que la selección del personal respecto a la satisfacción laboral se asocian de manera significativa en un nivel moderado ($p = 0,000$; $\rho = 0,496$).

Del mismo modo, Cisneros C (36) encontró que el organizar a las personas correlacionó moderada y significativamente con la satisfacción laboral representada

por sus dos dimensiones: dimensión factores de higiene ($\rho=0,589$ $p=0,002$) y factores de motivación ($\rho=0,517$ $p=0,007$).

De forma similar, Alvarado L (37) halló correlación positiva moderada entre la organización en la GTH y la satisfacción laboral ($p=0,004$; $r=0,690$).

El tercer objetivo específico del estudio fue determinar de qué manera la gestión del empleo se relaciona con la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023; y según su hipótesis respectiva, se encontró que existe una relación significativa entre la gestión del empleo de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023, con una significancia de $p=0,000$ y nivel de correlación moderada de $r=0,597$.

La conclusión del trabajo de investigación está alineada con la investigación de Saleh R y Atan T (21), quienes destacan la importancia de la relación del desarrollo de carrera (como parte de la gestión del empleo de la GTH) con respecto a la satisfacción laboral ($p<0,05$; $r=0,119$).

Los resultados son coherentes con el estudio de Hadi et al (22), que destacó el impacto positivo de la participación laboral, el desarrollo profesional y la compensación (como parte de la gestión del empleo de la GTH) con respecto a la satisfacción laboral ($p<0,05$; $r=0,559$).

También, los hallazgos del presente estudio son coherentes con el estudio de Aboramadan et al. (24), pues identificaron la asociación significativa entre las prácticas de GRH, incluida la seguridad laboral y recompensas/compensaciones (ambas similares a la gestión del empleo de la GTH) con respecto al compromiso organizacional vinculado fuertemente a la satisfacción laboral ($p=0,000$; $r=0,563$ y $r=0,550$ respectivamente).

Asimismo, Ayalew et al. (26) encuentran que variables que intervienen en la gestión del empleo, y que a su parecer se vinculan con la motivación, tales como la satisfacción con la remuneración y el avance profesional (características de la

remuneración y especialidad realizada de la gestión del empleo) se vinculan con la satisfacción de manera significativa (AOR=2,04 y AOR=1,54 respectivamente).

Por su parte, Umrani et al. (27) hallaron que la seguridad laboral y el apoyo organizacional (incluidas en la dimensión gestión del empleo), en conjunto se relacionan con la satisfacción laboral ($p=0,03$; $\beta=0,079$).

Para Montoya O (31), la retribución y estabilidad (parte de la gestión del empleo de la GTH) poseen una relación baja y significativa satisfacción laboral ($p=0,000$; $\rho=0,331$).

García A (32) halló una relación significativa entre la remuneración (parte de la gestión del empleo de la GTH) y la satisfacción laboral ($p=0,005$; $r=0,355$).

La relación significativa y positiva entre la gestión del empleo y la satisfacción laboral respalda los resultados de Tafur J (18). Ambos estudios destacan la importancia de estrategias que fomenten el desarrollo profesional y el crecimiento personal para mantener a los empleados satisfechos y comprometidos.

Guevara A (35) encontró también que la productividad respecto a la satisfacción laboral se asocian de manera significativa en un nivel moderado ($p=0,000$; $\rho=0,445$).

La relación significativa entre la gestión del empleo y la satisfacción laboral coincide con las conclusiones de Cisneros C (36), quien también destacó la importancia de estrategias específicas de gestión del empleo para mejorar la satisfacción de los empleados en el sector de traumatología. Es así como específicamente Cisneros C (36) encontró que el desarrollo de las personas (similar al indicador de especialidad realizada de la dimensión gestión del empleo de la GTH) correlacionó moderada y significativamente con la satisfacción laboral representada por sus dos dimensiones: dimensión factores de higiene ($\rho=0,649$ $p=0,000$) y factores de motivación ($\rho=0,491$ $p=0,01$).

Similarmente, Alvarado L (37) halló correlación positiva moderada entre la gestión del empleo en la GTH y la satisfacción laboral ($p=0,016$; $r=0,676$).

El cuarto objetivo específico del estudio fue determinar de qué manera la gestión del empleo se relaciona con la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023; y según su hipótesis respectiva, se encontró que existe una relación significativa entre la dirección de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023, con una significancia de $p=0,000$ y nivel de correlación alta de $r=0,782$.

La conclusión del trabajo de investigación está alineada con la investigación de Saleh R y Atan T (21), quienes destacan la importancia de la relación del entrenamiento del empleo (como parte de la dirección de la GTH) con respecto a la satisfacción laboral ($p<0,05$; $r=0,277$).

Asimismo, los resultados hallados en el presente trabajo respaldan la idea de que un liderazgo efectivo, como el liderazgo empoderador destacado por Nurimansjah et al. (19), puede influir significativa y positivamente en la satisfacción laboral ($p<0,005$; $\gamma=0,232$).

También, los hallazgos del presente estudio son coherentes con el estudio de Aboramadan et al. (24), quienes identificaron la asociación significativa entre las prácticas de GRH, incluida la formación y desarrollo (similar a la dirección de la GTH) con respecto al compromiso organizacional vinculado fuertemente a la satisfacción laboral ($p=0,000$; $r=0,706$).

Asimismo, Ayalew et al. (26) encontraron que las variables que intervienen en la dirección tales como el reconocimiento, características del trabajo en sí y las experiencias laborales (características de la motivación responsabilidad y entrenamiento y desarrollo de la dirección) se vinculan con la satisfacción de manera significativa (AOR=2,21; AOR=1,65 y AOR=0,37 respectivamente).

Por su parte, el análisis de Tănăsescu C y León R (28), centrado en recompensas, satisfacción laboral y desempeño laboral, aporta una perspectiva valiosa. En

nuestro estudio, aunque las recompensas no se exploraron específicamente, es evidente que variable dirección de GTH incluye a la motivación como contribuyente significativa a la satisfacción laboral. En tal sentido Tănăsescu C y León R (28) sostienen que las recompensas influyen positivamente en la satisfacción laboral ($t = 7.858$; $p = 0.000$).

Para Montoya O (31) el estilo de dirección y satisfacción laboral poseen una relación baja y significativa ($p=0,000$; $\rho=0,303$).

Los hallazgos que muestran una relación positiva entre la dirección y la satisfacción laboral se alinean con las conclusiones de Guevara A (35). Ambas investigaciones subrayan la importancia de un liderazgo efectivo en la gestión del talento humano para influir positivamente en la satisfacción laboral.

Guevara A (35) encontró también que la capacitación del personal respecto a la satisfacción laboral se asocian de manera significativa en un nivel moderado ($p=0,000$; $\rho=0,478$)

Los resultados que muestran una relación significativa entre la dirección en la GTH y la satisfacción laboral son consistentes con las conclusiones de Alvarado L (37), quien halló correlación positiva alta entre la dirección en la GTH y la satisfacción laboral ($p=0,015$; $r=0,890$). Este autor señaló que un liderazgo efectivo desempeña un papel crucial en la percepción positiva de los empleados sobre su entorno laboral.

Del mismo modo, Cisneros C (36) encontró que la recompensa a las personas (similar al indicador de motivación de la dimensión dirección de la GTH) correlacionó moderada y significativamente con la satisfacción laboral representada por sus dos dimensiones: dimensión factores de higiene ($\rho=0,526$ $p=0,006$) y factores de motivación ($\rho= 0,646$ $p=0,000$).

No obstante, García A (32) halló que no existe una relación significativa entre el desarrollo (parte de la dirección de la GTH) y la satisfacción laboral ($p=0,801$; $r=-0,033$).

El quinto objetivo específico del estudio fue determinar de qué manera el control se relaciona con la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023; y según su hipótesis respectiva, se encontró que existe una relación significativa entre el control de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la Red de Salud Huaral-Chancay, Lima 2023, con una significancia de $p=0,000$ y nivel de correlación alta de $r=0,805$.

Los hallazgos del presente estudio son coherentes con el estudio de Aboramadan et al. (24), quienes identificaron la asociación significativa entre las prácticas de GRH, incluida la evaluación del desempeño (similar al control de la GTH) con respecto al compromiso organizacional vinculado fuertemente a la satisfacción laboral ($p=0,000$; $r=0,546$).

Para Montoya O (31) el sentido de pertinencia (evaluado en el proceso de control de la GTH) y satisfacción laboral poseen una relación baja y significativa ($p=0,000$; $\rho=0,370$).

La relación significativa y positiva entre el control y la satisfacción laboral encontrada en este estudio coincide con los resultados de García A (32) respecto a la relación significativa entre evaluación (indicador del control de la GTH) y la satisfacción laboral, no obstante con una relación inversa o negativa ($p=0,034$; $r=-0,275$). Ambas investigaciones sugieren que mecanismos de control transparentes y justos están directamente asociados con niveles más altos de satisfacción laboral.

La relación significativa entre el control en la GTH y la satisfacción laboral respalda los hallazgos de Cisneros C (36) y Alvarado L (37). Ambos estudios destacaron la importancia de sistemas de control eficientes para fortalecer la satisfacción laboral de los empleados en el ámbito hospitalario. Es así como Cisneros C (36) encontró que la retención de las personas (similar al indicador vinculación laboral de la dimensión gestión del empleo de la GTH) correlacionó moderada y significativamente con la satisfacción laboral representada por sus dos dimensiones: dimensión factores de higiene ($\rho=0,587$ $p=0,002$) y factores de motivación ($\rho=0,583$ $p=0,002$). Por último, Alvarado L (37) halló correlación positiva alta entre el control en la GTH y la satisfacción laboral ($p=0,001$; $r=0,754$).

En conjunto, los resultados de esta investigación sugieren que la implementación efectiva de prácticas específicas de la GTH, como la planificación, organización, gestión del empleo, dirección y control, puede contribuir de manera significativa a mejorar la satisfacción laboral en el personal de salud de la Red de Salud Huaral-Chancay. Estos hallazgos proporcionan una base sólida para la formulación de políticas y prácticas de gestión que busquen mejorar el bienestar de los empleados en el sector de la salud.

Es así como la presente investigación contribuye al cuerpo de conocimientos sobre la relación entre la GTH y la satisfacción laboral, enfocándose en un contexto específico de salud en la Red de Salud Huaral-Chancay. Las recomendaciones derivadas de este estudio pueden brindar prácticas más efectivas de GTH, pues se toman las particularidades de este entorno y promueven un ambiente laboral que favorezca el bienestar y rendimiento del personal de salud.

Los resultados de esta investigación respaldan y amplían las conclusiones de estudios anteriores. La consistencia en los hallazgos destaca la importancia crítica de una gestión efectiva del talento humano para mejorar la satisfacción laboral en entornos de salud. Estos estudios conjuntos proporcionan una base sólida para comprender y aplicar prácticas exitosas de gestión del talento humano que puedan mejorar la calidad de vida laboral de los profesionales de la salud.

En resumen, los resultados de esta investigación se alinean con las conclusiones de estudios anteriores, y fortalecen la evidencia de que una gestión efectiva del talento humano influye positivamente en la satisfacción laboral en entornos de salud. Estas correlaciones respaldan la importancia de implementar estrategias específicas para mejorar la gestión del talento humano y, por ende, la satisfacción general de los empleados en el ámbito de la salud en la Red de Salud Huaral-Chancay.

VI. CONCLUSIONES

1. Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023 ($p=0,000$; $r=0,802$), por lo que cuanto mayor siga presentándose un nivel alto en la GTH esto redundará en el incremento del nivel alto en la satisfacción laboral.
2. Existe una relación significativa entre la planificación de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023 ($p=0,000$; $r=0,575$), por lo que cuanto mayor siga presentándose un nivel alto en la planificación esto redundará en el incremento del nivel alto en la satisfacción laboral.
3. Existe una relación significativa entre la organización de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023 ($p=0,000$; $r=0,438$), por lo que cuanto mayor siga presentándose un nivel alto en la organización esto redundará en el incremento del nivel alto en la satisfacción laboral.
4. Existe una relación significativa entre la gestión del empleo de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023 ($p=0,000$; $r=0,597$), por lo que cuanto mayor siga presentándose un nivel alto en la gestión del empleo esto redundará en el incremento del nivel alto en la satisfacción laboral.
5. Existe una relación significativa entre la dirección de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023 ($p=0,000$; $r=0,782$), por lo que cuanto mayor siga presentándose un nivel alto en la dirección esto redundará en el incremento del nivel alto en la satisfacción laboral.
6. Existe una relación significativa entre el control de la GTH y la satisfacción laboral en el personal que labora en la red de salud Huaral-Chancay, Lima 2023 ($p=0,000$;

$r=0,805$), por lo que cuanto mayor siga presentándose un nivel alto en el control esto redundará en el incremento del nivel alto en la satisfacción laboral.

VII. RECOMENDACIONES

1. Fortalecimiento y adaptación contextual de prácticas de gestión del talento humano (GTH). Con base en los resultados que muestran una relación significativa y positiva entre la GTH y la satisfacción laboral, se recomienda fortalecer las prácticas de GTH en la red de salud Huaral-Chancay. Esto implica la implementación de estrategias que promuevan la identificación, retención y desarrollo efectivo del talento dentro de la organización, así como programas de capacitación y desarrollo profesional, incluidos los orientados a la identificación de líderes capacitados para liderar y apoyar a los equipos de salud. Asimismo, si se toma en consideración la variabilidad en la efectividad de las prácticas de gestión del talento humano (GTH) en diferentes contextos, se recomienda una adaptación cuidadosa de las estrategias de GTH a las características específicas de la red de salud Huaral-Chancay, lo cual implica considerar factores culturales, económicos y organizativos para maximizar la relevancia y eficacia de las prácticas implementadas.

2. Mejora continua y enfoque integral y estratégico en la planificación de recursos humanos. Dado que la planificación dentro de la GTH se asocia positivamente con la satisfacción laboral, se sugiere enfocarse en una planificación de recursos humanos más efectiva. Esto implica evaluar y ajustar continuamente las estrategias de asignación de personal, identificar las necesidades futuras y proporcionar oportunidades de desarrollo profesional. Es decir, se sugiere un enfoque integral en la planificación estratégica de recursos humanos. Esto incluye la identificación proactiva de necesidades de personal, la planificación de desarrollo profesional y la anticipación de cambios en la demanda de servicios de salud para garantizar un personal adecuado y satisfecho. Del mismo modo, un enfoque estratégico en la planificación de recursos humanos implica la implementación de políticas y prácticas que promuevan una distribución eficiente del personal y la anticipación de las necesidades futuras contribuirá a una gestión del talento más efectiva.

3. Mejora de la estructura organizativa, fomento de un ambiente organizacional positivo y refuerzo de prácticas organizativas efectivas. A partir de la relación positiva entre la organización dentro de la GTH y la satisfacción laboral, se

recomienda la mejora continua de la estructura organizativa, garantizar roles y responsabilidades claras, canales de comunicación efectivos y una jerarquía bien definida que puede tener un impacto positivo en la percepción de los empleados sobre la organización y, por ende, en su satisfacción laboral. Asimismo, se recomienda destacar la importancia de un ambiente organizacional saludable, fomentar la transparencia, la comunicación efectiva y la participación de los empleados en la toma de decisiones para crear un entorno que promueva la satisfacción y el compromiso laboral. Además, se recomienda fortalecer la implementación de prácticas organizativas efectivas, promoviendo una estructura clara de roles y responsabilidades, así como una dirección que fomente un ambiente de trabajo positivo.

4. Énfasis y optimización de prácticas y estrategias de gestión del empleo. La gestión del empleo, identificada como una variable significativa, sugiere la necesidad de optimizar prácticas relacionadas con el empleo. Esto incluye la implementación de políticas de compensación justas, oportunidades de desarrollo profesional y programas de bienestar que contribuyan directamente a la satisfacción laboral del personal de salud. Es por ello que se aconseja poner un énfasis especial en la gestión y desarrollo continuo de los empleados. Esto incluye programas de capacitación, evaluaciones de desempeño efectivas y oportunidades claras de avance profesional para mantener una fuerza laboral comprometida y satisfecha. También se recomienda fomentar la implementación de estrategias de gestión del empleo, lo cual se puede lograr a través de programas de mentoría, oportunidades de crecimiento profesional y políticas que promuevan un equilibrio entre la vida laboral y personal. Estas medidas contribuirán a un ambiente laboral más gratificante.

5. Reforzamiento de liderazgo y dirección orientado al monitoreo continuo de la satisfacción laboral. Dado que la dirección en el contexto de la GTH muestra una relación positiva con la satisfacción laboral, se recomienda reforzar el liderazgo en todos los niveles de la organización. Se sugiere un enfoque significativo en el desarrollo del liderazgo. La identificación y formación de líderes que inspiren y apoyen a sus equipos pueden influir positivamente en la satisfacción laboral. EL establecimiento de programas de liderazgo efectivos puede ser clave para este

propósito. Asimismo, el proporcionar formación en habilidades de liderazgo, promover la participación y reconocer los logros del personal son estrategias clave para fortalecer esta relación. Por otro lado, se recomienda un monitoreo continuo de la satisfacción laboral en la red de salud Huaral-Chancay. La implementación de encuestas periódicas, entrevistas y otros mecanismos de retroalimentación permitirá ajustar las prácticas de GTH de manera proactiva y mantener un entorno laboral saludable.

6. Implementación de estrategias efectivas de control y mecanismos de control transparentes. La relación positiva entre el control dentro de la GTH y la satisfacción laboral destaca la importancia de establecer mecanismos efectivos de supervisión y evaluación. La implementación de sistemas de control transparentes y justos es fundamental. Garantizar que las políticas y evaluaciones sean claras y equitativas puede contribuir significativamente a la percepción de los empleados sobre el control en el entorno laboral, impactando positivamente en la satisfacción general. Por otro lado, también se sugiere implementar estrategias de control que fomenten la responsabilidad y la autonomía, brindando a los empleados un sentido de pertenencia y contribución significativa. Finalmente, se insta a implementar mecanismos de control transparentes y justos. Esto implica establecer indicadores claros de desempeño, proporcionar retroalimentación regular y asegurar que los procesos de evaluación sean percibidos como justos por parte de los empleados.

FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Earler E. Diario Gestión. 2019 [cited 2022 May 1]. Mesa Redonda: ¿Cómo atraer talento a través de la cultura empresarial? Available from: <https://gestion.pe/economia/empresas/mesa-redonda-atraer-talento-traves-cultura-empresarial-265678-noticia/?ref=gesr>
2. Lozano V. Agencia Peruana de Noticias Andina. 2021. Gestión de capital humano debe adaptarse para asegurar transformación digital. Available from: <https://andina.pe/agencia/noticia-gestion-capital-humano-debe-adaptarse-para-asegurar-transformacion-digital-852835.aspx>
3. BID. Transformación digital y empleo público: el futuro del trabajo del gobierno. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo; 2021.
4. Bello A. ElEconomista.es. 2021 [cited 2022 May 1]. La mitad de los trabajadores se sienten atrapados en sus empleos actuales. Available from: <https://www.eleconomista.es/gestion-empresarial/noticias/11476141/11/21/La-mitad-de-los-trabajadores-se-sienten-atrapados-en-sus-empleos-actuales.html>
5. Beuren I, dos Santos V, Theiss V. Organizational resilience, job satisfaction and business performance. Int J Product Perform Manag [Internet]. 2021 [cited 2022 May 11]; Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-03-2021-0158/full/html?skipTracking=true>
6. Edgar F, Blanker N, Everett A. Gender and job performance: linking the high performance work system with the ability–motivation–opportunity framework . Pers Rev [Internet]. 2021 [cited 2022 May 11];50(1):47–63. Available from: <https://wfrn.org/research/gender-and-job-performance-linking-the-high-performance-work-system-with-the-ability-motivation-opportunity-framework/>
7. Nurimansjah R, Ramly M, Mallongi S, Alam R. The Intervention of Job

Satisfaction in Influence the Empowering Leadership and Talent Management Toward Staff Performance. *J Manaj bisnis* [Internet]. 2022;9(1):67–76. Available from:

<https://scholar.archive.org/work/ethoos5btneevfe4dfubwezvwm/access/wayback/http://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/JMB/article/download/1094/1000>

8. Nurimansjah R, Ramly M, Mallongi S, Alam R. The Intervention of Job Satisfaction in Influence The Empowering Leadership and Talent Management Toward Staff Performance. *J Manaj Bisnis* [Internet]. 2022 [cited 2022 Jun 4];9(1):67–76. Available from:

<https://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/JMB/article/view/65>

9. Dzimbiri G, Molefi A. The impact of talent management on job satisfaction of registered nurses in Malawian public hospitals. *SA J Hum Resour Manag* [Internet]. 2021 Aug 23 [cited 2022 Jun 4];19(0):9. Available from: <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/1513>

10. Saleh R, Atan T. The Involvement of Sustainable Talent Management Practices on Employee's Job Satisfaction: Mediating Effect of Organizational Culture. *Sustainability* [Internet]. 2021 Dec 1 [cited 2022 Jun 4];13(23):13320. Available from: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/23/13320/htm>

11. Hadi L, Siregar E, Hafnidar S. The model of employee satisfaction: a human resources management perspective. *J Account Financ Manag*. 2020 Aug;1(2):125–41.

12. Catio M, Sunarsi D, Iswadi U, Satriani D, Rozi A, Purwanto A. Human Resources Management Implementation Impact on Job Satisfaction and Employee Loyalty an Overview. *PalArch's J Archaeol Egypt / Egyptol*. 2020 Dec;17(6):8538–47.

13. Aboramadan M, Albashiti B, Alharazin H, Dahleez K. Human resources management practices and organizational commitment in higher education: The mediating role of work engagement. *Int J Educ Manag*. 2020 Jan;34(1):154–74.

14. Gallo P, Mihalcova B, Vegsoova O, Dzurov-Vargova T, Busova N. Innovative Trends in Human Resources Management: Evidence for the Health Care System. *Mark Manag Innov.* 2019;2:11–20.
15. Ayalew F, Kibwana S, Shawula S, Misganaw E, Abosse Z, Van Roosmalen J, et al. Understanding job satisfaction and motivation among nurses in public health facilities of Ethiopia: A cross-sectional study. *BMC Nurs.* 2019 Oct;18(1):1–13.
16. Umrani W, Afsar B, Khan M, Ahmed U. Addressing the issue of job performance among hospital physicians in Pakistan: The role of job security, organizational support, and job satisfaction. *J Appl Biobehav Res.* 2019 Sep;24(3):1–17.
17. Tănăsescu C, Leon R. Human Resources Practices in the Romanian Banking System: Rewards, Job Satisfaction, and Job Performance. *Manag Dyn Knowl Econ.* 2019;7(4):469–83.
18. Pérez Y. Gestión del talento humano y satisfacción laboral del profesional asistencial de un hospital II-I de Andahuaylas - Apurímac, 2021 (Tesis de maestría) [Internet]. [Lima]: Universidad César Vallejo; 2022 [cited 2022 Jun 4]. Available from: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/84433>
19. Zárate E. Gestión de personal y satisfacción laboral en colaboradores del Centro de salud José Abelardo Quiñones, Talara Piura 2021 (Tesis de maestría) [Internet]. [Lima]: Universidad César Vallejo; 2022 [cited 2022 Jun 4]. Available from: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86438>
20. Montoya O. Gestión del talento humano y satisfacción laboral en el Centro Materno Infantil Cesar López Silva, en tiempos COVID-19 (Tesis de maestría) [Internet]. [Lima]: Universidad César Vallejo; 2021 [cited 2022 Jun 4]. Available from: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70902>
21. García A. Gestión del talento humano y satisfacción laboral desde la perspectiva del personal de tecnólogos médicos de la Clínica San Pablo Lima, 2020

(Tesis de maestría) [Internet]. [Lima]: Universidad César Vallejo; 2020 [cited 2022 Jun 4]. Available from: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/85878>

22. Romero J. Gestión de Recursos Humanos y Satisfacción Laboral en Complejo Hospitalario PNP Luis N. Sáenz. Lima, 2019 (Tesis doctoral) [Internet]. [Huacho]: Universidad San Pedro; 2020 [cited 2022 Jun 4]. Available from: <http://repositorio.usanpedro.pe/handle/USANPEDRO/14578>

23. Tafur J. Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería en un hospital de Pimentel (Tesis de maestría) [Internet]. Universidad César Vallejo; 2020. Available from: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47226>

24. Castañeda Y. Gestión del talento humano para la satisfacción laboral del personal administrativo del policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” ESSALUD Lambayeque (Tesis de maestría). Repositorio Institucional - UCV. [Chiclayo]: Universidad César Vallejo; 2020.

25. Guevara A. Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral del personal asistencial del servicio de emergencia del Hospital Militar Central, 2019 (Tesis de maestría). Repositorio Institucional - UCV. [Lima]: Universidad César Vallejo; 2020.

26. Cisneros C. Gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de traumatología del Hospital Santa Rosa. Piura. 2020 (Tesis de maestría). Repositorio Institucional - UCV. [Lima]: Universidad César Vallejo; 2020.

27. Alvarado L. Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería del Instituto Nacional Cardiovascular, Lima-Perú 2022 (Tesis de maestría) [Internet]. Universidad Privada Norbert Wiener; 2022. Available from: <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/7553>

28. Axelrod B, Handfield-Jones H, Michaels E. A New Game Plan For C Players. Harv Bus Rev [Internet]. 2002 [cited 2022 May 11];80(1):80–90. Available from: <https://hbr.org/2002/01/a-new-game-plan-for-c-players>

29. Schiemann W. From talent management to talent optimization. *J World Bus* [Internet]. 2014 Apr 1 [cited 2022 May 11];49(2):281–8. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1090951613000886>
30. Farndale E, Scullion H, Sparrow P. The role of the corporate HR function in global talent management. *J World Bus* [Internet]. 2010 Apr [cited 2022 May 11];45(2):161–8. Available from: <https://pennstate.pure.elsevier.com/en/publications/the-role-of-the-corporate-hr-function-in-global-talent-management>
31. Schuler R, Jackson S, Tarique I. Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. *J World Bus* [Internet]. 2011 Oct 1 [cited 2022 May 11];46(4):506–16. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1090951610000684>
32. Lewis R, Heckman R. Talent management: A critical review. *Hum Resour Manag Rev* [Internet]. 2006 Jun 1 [cited 2022 May 11];16(2):139–54. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482206000271>
33. Dries N. The psychology of talent management: A review and research agenda. *Hum Resour Manag Rev* [Internet]. 2013 Dec 1 [cited 2022 May 11];23(4):272–85. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482213000296>
34. Thunnissen M, Gallardo-Gallardo E. Talent Management in Practice. *Talent Manag Pract* [Internet]. 2017 Aug 23 [cited 2022 May 11]; Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/978-1-78714-597-920171011/full/html>
35. Collings D, Mellahi K. Strategic talent management: A review and research agenda. *Hum Resour Manag Rev* [Internet]. 2009 Dec 1 [cited 2022 May 11];19(4):304–13. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482209000461>

36. Collings D, Scullion H, Vaiman V. Talent management: Progress and prospects. *Hum Resour Manag Rev* [Internet]. 2015 Sep 1 [cited 2022 May 11];25(3):233–5. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482215000236>
37. Farndale E, Pai A, Sparrow P, Scullion H. Balancing individual and organizational goals in global talent management: A mutual-benefits perspective. *J World Bus* [Internet]. 2014 Apr 1 [cited 2022 May 11];49(2):204–14. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1090951613000801>
38. Collings D, Mellahi K, Cascio W. Global Talent Management and Performance in Multinational Enterprises: A Multilevel Perspective: *J Manage* [Internet]. 2018 Aug 23 [cited 2022 May 11];45(2):540–66. Available from: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206318757018>
39. Smart B. *Topgrading : how leading companies win by hiring, coaching, and keeping the best people* [Internet]. Prentice Hall Press; 1999 [cited 2022 May 11]. 403 p. Available from: <https://openlibrary.org/books/OL379229M/Topgrading>
40. Meyers M, van Woerkom M, Paauwe J, Dries N. HR managers' talent philosophies: prevalence and relationships with perceived talent management practices. *Int J Hum Resour Manag* [Internet]. 2019 Feb 21 [cited 2022 May 11];31(4):562–88. Available from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2019.1579747>
41. Sparrow P, Scullion H, Tarique I. Strategic talent management: future directions. In: *Strategic Talent Management* [Internet]. Cambridge University Press; 2014 [cited 2022 May 11]. p. 278–302. Available from: [http://www.research.lancs.ac.uk/portal/en/publications/strategic-talent-management\(169169fe-bb41-4f3a-b429-bbeeb9f8f438\)/export.html](http://www.research.lancs.ac.uk/portal/en/publications/strategic-talent-management(169169fe-bb41-4f3a-b429-bbeeb9f8f438)/export.html)
42. Sparrow P, Makram H. What is the value of talent management? Building value-driven processes within a talent management architecture. *Hum Resour Manag Rev* [Internet]. 2015 Sep 1 [cited 2022 May 11];25(3):249–63. Available from:

[http://www.research.lancs.ac.uk/portal/en/publications/what-is-the-value-of-talent-management\(0e15d361-597f-41cd-a1e1-2a517df43f89\)/export.html](http://www.research.lancs.ac.uk/portal/en/publications/what-is-the-value-of-talent-management(0e15d361-597f-41cd-a1e1-2a517df43f89)/export.html)

43. Scullion H, Collings D, Caligiuri P. Global talent management. *J World Bus* [Internet]. 2010 Apr [cited 2022 May 11];45(2):105–8. Available from: https://www.researchgate.net/publication/227427697_Global_talent_management_global_HRM

44. Warraich I, Ahmed A. The logic for organizational talent management scorecard. *Int J Adv Appl Sci* [Internet]. 2020 Jul [cited 2022 May 11];7(7):40–7. Available from: <http://www.sciencegate.com/IJAAS/2020/V7I7/1021833ijaas202007005.html>

45. Boudreau J, Ramstad P. Talentship, talent segmentation, and sustainability: A new HR decision science paradigm for a new strategy definition. *Hum Resour Manage* [Internet]. 2005 Jun 1 [cited 2022 May 11];44(2):129–36. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/hrm.20054>

46. Cheese P, Thomas R. *The Talent Powered Organization: Strategies for Globalization, Talent Management and High Performance* [Internet]. Lóndres: Kogan Page Publishers; 2007 [cited 2022 May 11]. Available from: <https://books.google.com.ec/books?id=kRvHo65IUSMC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

47. Pagan-Castaño E, Ballester-Miquel J, Sánchez-García J, Guijarro-García M. What's next in talent management? *J Bus Res* [Internet]. 2022 Mar 1 [cited 2022 May 10];141:528–35. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296321008602>

48. González Á. *Métodos de compensación basados en competencias* [Internet]. Barranquilla: Ediciones Uninorte; 2006 [cited 2022 May 10]. Available from: https://books.google.com.co/books?id=v3qclemGtvkC&printsec=copyright&hl=es&source=gbs_pub_info_r#v=onepage&q&f=false

49. Abril M. Diseño de Procesos de Gestión del Talento Humano [Internet]. Ambato, Ecuador: Consejo Editorial Universitario. Universidad Técnica de Ambato; 2018 [cited 2022 May 10]. Available from: <https://docplayer.es/188285791-Diseno-de-procesos-de-gestion-del-talento-humano.html>
50. Etriani N, Fitria D, Moti N, Susanti W, Putri A. The Effect of Work Conflict, Work Stress and Work Satisfaction on the Employee Performance of Gunung Kerinci Sub-District Office Kerinci District. *Am J Humanit Soc Sci Res* [Internet]. 2022 [cited 2022 May 11];6(1):236–45. Available from: <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2022/01/T22601236245.pdf>
51. Wibowo S. Manajemen Kinerja (Kedua) [Internet]. Jakarta, Indonesia: Rajawali; 2016 [cited 2022 May 11]. Available from: <https://rajagrafindo.co.id/produk/manajemen-kinerja---edisi-ketiga/>
52. Forster G, Fenwick J. The influence of Islamic values on management practice in Morocco. *Eur Manag J* [Internet]. 2015 [cited 2022 May 5];33(2):143–56. Available from: <https://pure.roehampton.ac.uk/portal/en/publications/the-influence-of-islamic-values-on-management-practice-in-morocco>
53. Tajeddini K, Martin E. The importance of human-related factors on service innovation and performance. *Int J Hosp Manag* [Internet]. 2020 Feb 1 [cited 2022 May 6];85:102431. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431919312241>
54. Megawaty M, Hamdat A, Aida N. Examining Linkage Leadership Style, Employee Commitment, Work Motivation, Work Climate on Satisfaction and Performance. *Golden Ratio Hum Resour Manag* [Internet]. 2022 Feb 1 [cited 2022 May 5];2(1):01–14. Available from: <https://www.goldenratio.id/index.php/grhrm/article/view/86>
55. González-Cruz T, Botella-Carrubi D, Martínez-Fuentes C. Supervisor leadership style, employee regulatory focus, and leadership performance: A perspectivism approach. *J Bus Res* [Internet]. 2019 Aug 1 [cited 2022 May

10];101:660–7. Available from:
<https://ideas.repec.org/a/eee/jbrese/v101y2019icp660-667.html>

56. Adiguzel Z, Ozcinar M, Karadal H. Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction? *Eur Res Manag Bus Econ* [Internet]. 2020 May 1 [cited 2022 May 10];26(2):103–10. Available from:
<https://acikerisim.medipol.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12511/5677?locale-attribute=en>

57. Fernando G, Jain S, Tripathy A. This cloud has a silver lining: Gender diversity, managerial ability, and firm performance. *J Bus Res* [Internet]. 2020 Sep 1 [cited 2022 May 10];117:484–96. Available from:
<https://ideas.repec.org/a/eee/jbrese/v117y2020icp484-496.html>

58. Markos S, Sridevi M. Employee Engagement The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5, 89-96. - References - Scientific Research Publishing. *Int J Bus Manag* [Internet]. 2010 [cited 2022 May 10];89–96. Available from:
[https://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgjct55.\)\)/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1869884](https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgjct55.))/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1869884)

59. Georgakakis D, Buyl T. Guardians of the previous regime: Post-CEO succession factional subgroups and firm performance. *Long Range Plann* [Internet]. 2020 Jun 1 [cited 2022 May 10];53(3). Available from:
<https://www.econbiz.de/Record/guardians-of-the-previous-regime-post-ceo-succession-factional-subgroups-and-firm-performance-georgakakis-dimitrios/10012272084>

60. Cho H, Li C, Wu Y. Understanding sport event volunteers' continuance intention: An environmental psychology approach. *Sport Manag Rev* [Internet]. 2019 Aug 1 [cited 2022 May 10];23(4):615–25. Available from:
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1016/j.smr.2019.08.006>

61. Chiang M, Salazar C, Núñez A. Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *Theoria* [Internet]. 2007 [cited 2022 May 10];16(2):61–76. Available from: <https://www.redalyc.org/pdf/299/29916206.pdf>
62. Meliá J, Peiró J. La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/23. *Psicologemas* [Internet]. 1989 [cited 2022 May 10];59–74. Available from: https://www.uv.es/~meliaj/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF
63. Swailes S. Responsible talent management: towards guiding principles. *J Organ Eff* [Internet]. 2020 Jun 27 [cited 2022 May 11];7(2):221–36. Available from: <https://pure.hud.ac.uk/en/publications/responsible-talent-management-towards-guiding-principles>
64. Jayaraman S, Talib P, Khan A. Integrated Talent Management Scale: Construction and Initial Validation: Sagepub [Internet]. 2018 Jul 25 [cited 2022 May 11];8(3):1–12. Available from: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244018780965>
65. Pandita D, Ray S. Talent management and employee engagement – a meta-analysis of their impact on talent retention. *Ind Commer Train* [Internet]. 2018 May 10 [cited 2022 May 11];50(4):185–99. Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ICT-09-2017-0073/full/html?skipTracking=true>
66. Sparrow P. A historical analysis of critiques in the talent management debate. *BRQ Bus Res Q* [Internet]. 2019 Jul 1 [cited 2022 May 11];22(3):160–70. Available from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2340943619302117>
67. Agbaeze K, Monyei E, Agu O. Impact of talent management strategies on organizational performance in selected deposit money banks in Lagos State, Nigeria. *Int Res J Manag IT Soc Sci* [Internet]. 2017 [cited 2022 May 11];4(2):135–51. Available from: <https://sloap.org/journals/index.php/irjmis/article/view/455>

68. Aljuhmani H, Emeagwali O, Ababneh B. The relationships between CEOs' psychological attributes, top management team behavioral integration and firm performance. *Int J Organ Theory Behav* [Internet]. 2021 [cited 2022 May 11];24(2):126–45. Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOTB-06-2020-0089/full/html?skipTracking=true>

69. Nazir S, Shafi A, Asadullah M, Qun W, Khadim S. How does ethical leadership boost follower's creativity? Examining mediation and moderation mechanisms. *Eur J Innov Manag* [Internet]. 2020 [cited 2022 May 11];24(5):1700–29. Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJIM-03-2020-0107/full/html?skipTracking=true>

70. Albrecht S, Andreetta M. The influence of empowering leadership, empowerment and engagement on affective commitment and turnover intentions in community health service workers: Test of a model. *Leadersh Heal Serv* [Internet]. 2011 Jul [cited 2022 May 11];24(3):228–37. Available from: https://www.researchgate.net/publication/241675274_The_influence_of_empowering_leadership_empowerment_and_engagement_on_affective_commitment_and_turnover_intentions_in_community_health_service_workers_Test_of_a_model

71. Cheong M, Yammarino F, Dionne S, Spain S, Tsai C. A review of the effectiveness of empowering leadership. *Leadersh Q* [Internet]. 2019 Feb 1 [cited 2022 May 11];30(1):34–58. Available from: <https://pennstate.pure.elsevier.com/en/publications/a-review-of-the-effectiveness-of-empowering-leadership>

72. Håvold O, Håvold J, Glavee-Geo R. Trust in leaders, work satisfaction and work engagement in public hospitals. *Int J Public Leadersh* [Internet]. 2021 Apr 12 [cited 2022 May 11];17(2):145–59. Available from: https://www.researchgate.net/publication/346631428_Trust_in_leaders_work_satisfaction_and_work_engagement_in_public_hospitals

73. Hoang G, Wilson-Evered E, Lockstone-Binney L, Luu T. Empowering leadership in hospitality and tourism management: a systematic literature review. *Int J Contemp Hosp Manag* [Internet]. 2021 Nov 16 [cited 2022 May 11];33(12):4182–214. Available from: <https://researchbank.swinburne.edu.au/items/123bbeba-a105-4ad4-a0cb-57790855985d/1/>
74. Rao U, Mukhopadhyay S, Titiyal R. Empowering leadership and innovative work behavior: a moderated mediation examination. *J Knowl Manag* [Internet]. 2019 Jun 17 [cited 2022 May 11];23(5):915–30. Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JKM-08-2018-0533/full/html?skipTracking=true>
75. Salas-Vallina A, Simone C, Fernández-Guerrero R. The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW). *J Bus Res* [Internet]. 2020 Feb 1 [cited 2022 May 11];107:162–71. Available from: <https://ideas.repec.org/a/eee/jbrese/v107y2020icp162-171.html>
76. O'Donoghue D, van der Werff L. Empowering leadership: balancing self-determination and accountability for motivation. *Pers Rev* [Internet]. 2021 May 17 [cited 2022 May 11]; Available from: <https://www.scinapse.io/papers/3160831218>
77. Kundu S, Kumar S, Gahlawat N. Empowering leadership and job performance: mediating role of psychological empowerment. *Manag Res Rev* [Internet]. 2019 May 15 [cited 2022 May 11];42(5):605–24. Available from: <https://ideas.repec.org/a/eme/mrrpps/mrr-04-2018-0183.html>
78. Whysall Z, Owtram M, Brittain S. The new talent management challenges of Industry 4.0. *J Manag Dev* [Internet]. 2019 Apr 5 [cited 2022 May 11];38(2):118–29. Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMD-06-2018-0181/full/html>
79. King County. *Measuring Customer Satisfaction: Improving the experience of King County's customers* [Internet]. Seattle: Office of the King County; 2011.

Available from: <https://kingcounty.gov/~media/depts/executive/performance-strategy-budget/PerformanceAndStrategy/Resources/MeasuringCustomerSatisfaction-Guide.ashx?la=en>

80. Cogburn J, Battaglio R, Bradbury M. Employee job satisfaction and organizational performance: The role of conflict management. *Int J Organ Theory Behav* [Internet]. 2014 Dec 1 [cited 2022 May 11];17(4):498–530. Available from: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOTB-17-04-2014-B005/full/html>

81. Dhamija P, Gupta S, Bag S. Measuring of job satisfaction: the use of quality of work life factors. *Benchmarking* [Internet]. 2019 Mar 28 [cited 2022 May 11];26(3):871–92. Available from: [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkozje\)\)/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2886663](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkozje))/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2886663)

82. Abdulzahra A, Jawad A. Talent Management: Review Article. *World Econ Financ Bull* [Internet]. 2022 [cited 2022 May 11];8:151–5. Available from: <https://scholarexpress.net/index.php/wefb/article/view/720>

83. Putri A. Hubungan Motivasi Dengan Komitmen Organisasi (Kasus Pada Karyawan Pada PT.Sucofindo Cabang Dumai) . *Jom FISIP* [Internet]. 2014 [cited 2022 May 11];1(2). Available from: <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFSIP/article/view/2878>

84. Hasibuan M. *Manajemen Sumber Daya Manusia* [Internet]. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara; 2003 [cited 2022 May 11]. Available from: <https://www.mendeley.com/research-papers/manajemen-sumber-daya-manusia-717/>

85. Robbins S, Judge T. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12* [Internet]. Jakarta, Indonesia: Salemba Empat.; 2008 [cited 2022 May 11]. Available from: <http://www.sciepub.com/reference/151297>

86. Dhermawan A, Subibya I, Utama I. Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor dinas pekerjaan umum provinsi bali. Matrik J Manajemen, Strateg Bisnis dan Kewirausahaan [Internet]. 2012 [cited 2022 May 11]; Available from: <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jmbk/article/view/2203>

87. Gibson J. Organisasi : perilaku, struktur [Internet]. Ed. ke-8. Jakarta, Indonesia: Binarupa Aksara; 1996 [cited 2022 May 11]. Available from: <https://onesearch.id/Record/IOS2862.UNMAL000000000015419>

88. Yukl G, Udaya J. Kepimpinan dalam organisasi [Internet]. Jakartam Indonesia: Prentice Hall; 1994 [cited 2022 May 11]. 415 p. Available from: <https://lib.ui.ac.id/detail.jsp?id=3222>

89. Hernández R, Fernández C, Baptista P. Metodología de la Investigación [Internet]. 6ta. Ed. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores; 2014. Available from: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

90. Muñoz C. Metodología de la investigación [Internet]. México: Oxford; 2016. Available from: https://www.academia.edu/72684827/Metodología_de_la_investigación_Carlos_I_Muñoz_Rocha

91. Ñaupas H, Mejía E, Novoa E, Villagómez A. Metodología de la investigación [Internet]. 5ta. ed. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U; 2018. Available from: http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abu_so/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf

92. Gobierno Regional de Lima. Ministerio de Educación. 2024. Plan Operativo Institucional. Evaluación I Trimestre 2019. Available from: <https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/5718155-evaluacion-del-plan-operativo-institucional-2019>

93. Otzen T, Manterola C. Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int J Morphol* [Internet]. 2017;35(1):227–32. Available from: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037

94. Mastroleo I, Bianchini A. Conducta responsable en la investigación científica: definiciones actuales de integridad y mala conducta científica. In: Álvarez J, López S, editors. *Ensayos sobre ética de la salud* [Internet]. Universidad Autónoma Metropolitana; 2021 [cited 2024 Aug 26]. p. 399–420. Available from: https://www.researchgate.net/publication/335974155_Conducta_responsable_en_la_investigacion_cientifica_definiciones_actuales_de_integridad_y_mala_conducta_cientifica

95. Hall R. *Ética de la investigación social* [Internet]. Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro; 2020. Available from: https://www.conbioetica-mexico.salud.gob.mx/descargas/pdf/publicaciones/memorias/libro_final_formacion.pdf

ANEXOS

1. Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SATISFACCIÓN LABORAL

El propósito de esta encuesta es determinar en qué grado y cómo considera o evalúa Ud. el ejercicio de la gerencia en la institución en que labora, así como su propia satisfacción con las labores que Ud. viene desempeñando, respondiendo de acuerdo a su propia experiencia vividas en su área laboral.

Para ello es necesario que sepa que su información es anónima y confidencial, por lo que se requiere su aceptación y consentimiento para proceder a iniciar a responder a 68 preguntas con opciones múltiples sencillas de contestar, dando su conformidad con su respuesta a la siguiente pregunta:

¿Acepta ser parte del estudio?

Sí () No ()

Datos generales:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad:

Estudios concluidos:

Sin estudios ()

Primaria ()

Secundaria ()

Técnico/a ()

Licenciado/a ()

Con especialidad ()

Con maestría ()

Con Doctorado ()

Condición laboral:

Nombrado ()

CAS ()

Tiempo de servicio (en años y meses): _____

Menos de 1 año ()

De 1 a 5 años ()

Más de 6 años ()

Área en el que labora:

Servicios ()

Administrativo ()

Consultorios, medicina general y especialidades ()

Imagenología y electrocardiograma ()

Laboratorio ()

Cirugía, sala de operaciones y traumatología ()

Terapia ()

Ginecología y obstetricia ()

Emergencia y UCI ()

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El propósito de esta encuesta es determinar en qué grado y cómo considera o evalúa Ud. el ejercicio de la gerencia en la institución en que labora, respondiendo de acuerdo con su propia experiencia vividas en su área laboral.

Instrucciones:

Lea con atención las afirmaciones con 5 posibles respuestas de las cuales Ud. responderá lo que crea conveniente de acuerdo con las alternativas que se le presentan. Marque según su criterio y recuerde ser sincero.

El puntaje y la clave de respuesta a cada afirmación se asignarán de acuerdo con la siguiente escala:

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

Nº	DIMENSION 1: PLANIFICACION	1	2	3	4	5
1	Existe alguna norma o documento que evidencie políticas estratégicas de recursos humanos contemplados en la planificación estratégica en su institución.					
2	Las actividades de gestión del talento humano de su área están programadas en el plan operativo.					
3	Ha participado Ud. y es tomada en cuenta su opinión en la elaboración de la planificación en su servicio que labora.					
4	La planificación de actividades se hace periódicamente, como mínimo una vez cada semestre, en su institución.					
5	Existe preocupación de nuestras instituciones de contratar personal que reúna el perfil para el puesto debidamente capacitado de acuerdo al cargo que desempeñará.					
6	Cree Ud. que el número de recursos humanos de profesionales asistenciales es suficiente en su área de acuerdo con la función que realiza.					
7	Conoce los derechos y deberes que Ud. debe de cumplir que están contemplados en las Normas de Reglamento Interno de nuestra institución.					
Nº	DIMENSION 2: ORGANIZACION	1	2	3	4	5
8	Conoce las funciones asignadas a la unidad orgánica en la que labora.					
9	Los puestos laborales de su área o servicio están acordes con las necesidades de organización de nuestra institución.					
10	El perfil del puesto laboral está acorde a las funciones de las unidades orgánicas.					
11	Los puestos con los que cuenta su servicio, sus funciones están asignadas en el manual de organización y funciones.					
12	Conoce Ud. las normas de salud y seguridad de los trabajadores.					

Nº	DIMENSION 3: GESTION DEL EMPLEO	1	2	3	4	5
13	Existe promoción de actividades de vinculación con la institución.					
14	Está la remuneración acorde con su nivel alcanzado y las actividades que realiza en la institución.					
15	Se cuenta en la institución con una línea de carrera profesional.					
Nº	DIMENSION 4: DIRECCION	1	2	3	4	5
16	Cumple su jefe Inmediato con las responsabilidades de sus funciones asignadas.					
17	Sus jefes ejercitan las tareas de capacitar, emplear y retener al recurso humano en su institución.					
18	El liderazgo que se practica en su institución es de tipo democrático.					
19	Su institución motiva para trabajar con mayor interés para atender a nuestros usuarios externos.					
20	Sus jefes promueven la capacitación interna o externa del personal de su servicio.					
21	Nuestra área de trabajo es un lugar agradable para desempeñar nuestra funciones o responsabilidades asignadas.					
22	En el desarrollo de sus actividades se promueven los canales para mejorar las conductas de comunicación en forma efectiva y eficaz.					
23	Sus jefes promueven o propician el trabajo en equipo y la comunicación entre colegas o compañeros/as d trabajo.					
24	Se conocen los aspectos que se evalúan para el otorgamiento de méritos y la selección de los más destacados (tanto morales como materiales).					
25	Se promueve la evaluación del rendimiento laboral, se retroalimenta por los resultados y se desarrollan acciones de mejora.					
Nº	DIMENSION 5: CONTROL	1	2	3	4	5
26	La supervisión evalúa el avance de la capacitación en su área.					
27	Usted colabora de manera correcta con la supervisión de sus actividades.					
28	Ud. conoce los criterios de evaluación de su desempeño laboral.					
29	Sus jefes retroalimentan los resultados de su evaluación de su desempeño laboral.					
30	Se aplican los manuales y guías debidamente aprobadas con Resolución Directoral.					
31	Se gestiona mediciones de control del clima y motivación laboral.					

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

El propósito de esta encuesta es determinar en qué grado y cómo considera o evalúa Ud. su propia satisfacción con las labores que Ud. viene desempeñando, respondiendo de acuerdo con su propia experiencia vividas en su área laboral.

Instrucciones:

Lea con atención las preguntas del cuestionario. A continuación, le presentaré unas preguntas que están elaboradas con 4 posibles respuestas de las cuales Ud. Responderá lo que crea conveniente de acuerdo con las alternativas que se le presentan. Marque con una x según su criterio y recuerde ser sincero

A continuación, se le realizará unas preguntas ya elaboradas la cual responderá según su experiencia profesional, con la finalidad de mejorar nuestra institución.

El puntaje y la clave de respuesta a cada afirmación se asignarán de acuerdo con la siguiente tabla:

Código	
1	Totalmente en desacuerdo
2	Pocas veces de acuerdo
3	Indiferente
4	Mayormente de acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Nº	DIMENSION 1: DESEMPEÑO DE TAREAS	1	2	3	4	5
1	El trabajo en su servicio está bien organizado.					
2	Los objetivos y responsabilidades de su puesto de trabajo son claros, por tanto, sé lo que se espera de usted.					
3	En mi trabajo, siento que puedo poner en juego y desarrollar mis habilidades.					
4	Recibo de sus jefes el apoyo a sus iniciativas en el desempeño de sus actividades.					
5	En general, se siente satisfecho en su unidad de trabajo.					
Nº	DIMENSION 2: BENEFICIOS LABORALES Y/O REMUNERATIVOS	1	2	3	4	5
6	Su sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realiza.					
7	Sus ingresos percibidos son diferentes respecto de otras instituciones de salud.					
8	Se reconoce los mayores esfuerzos por funciones de jerarquía administrativa.					
9	Los ingresos que recibe por su trabajo le permiten satisfacer sus necesidades personales.					
10	Los trabajadores más destacados son los que reciben estímulos económicos excepcionales o algún tipo de felicitación.					
11	Goza usted de sus horas libres de acuerdo a su servicio.					
12	Tiene el tiempo adecuado para la ingesta de sus alimentos dentro de sus horas de trabajo.					

13	Tiene suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de sus habilidades para la atención integral al usuario.					
14	El centro asistencial brinda el suficiente apoyo económico y facilidades para mi capacitación.					
15	El personal recibe todas las prestaciones sociales en caso corresponda a sus condiciones laborales.					
16	Cree Ud. que todo servidor debe recibir el derecho de la Compensación por Tiempo por Servicio (CTS).					
Nº	DIMENSION 3: CONDICIONES FISICAS	1	2	3	4	5
17	La institución tiene la infraestructura adecuada, las herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto.					
18	Es suficiente la iluminación y ventilación de los ambientes en su área de trabajo.					
19	La logística y el mantenimiento funcionan adecuadamente para atender las necesidades del servicio.					
20	Sus compañeros de trabajo en el área están dispuestos a ayudarse mutuamente para completar las tareas asignadas.					
21	Cree Ud. que el personal de otras áreas se apoya mutuamente.					
Nº	DIMENSION 4: DESARROLLO PERSONAL	1	2	3	4	5
22	Cree que sus esfuerzos realizados para lograr metas propuestas son debidamente considerados para la evaluación de su desempeño.					
23	Recibe Ud. algún estímulo por parte de su jefe inmediato.					
24	Tiene suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita ser promovido/a y/o ascendido/a.					
25	Sirven los resultados de la evaluación del desempeño para la promoción de los trabajadores.					
Nº	DIMENSION 5: POLITICA ADMINISTRATIVAS	1	2	3	4	5
26	Recibe de su jefe la debida formación e indicaciones precisas para el desarrollo de sus actividades cotidianas.					
27	Sus jefes hacen réplicas o repeticiones de la formación que reciben de sus capacitaciones periódicas.					
28	Sus jefes inmediatos brindan un trato amable, respetuoso y con escucha activa al trabajador.					
29	Cree que el servicio nocturno debería contar con supervisión.					
30	Sus jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras.					
31	Existe una buena coordinación con la supervisión en su área de trabajo.					
32	La jefatura inmediata muestra actitud de empatía en escuchar y ayudar al personal.					
33	El adecuado manejo de sus jefes durante una acción de supervisión colabora a la liberación de tensiones entre el personal.					
Nº	DIMENSION 6: RELACIONES CON LA AUTORIDAD	1	2	3	4	5
34	Cree Ud. que la misión y visión del centro asistencial apuntan a la mejor organización y al buen funcionamiento de sus actividades.					
35	La alta dirección contribuye al buen funcionamiento y a la eficacia de toda la institución.					
36	Cree Ud. que los directivos y jefes tratan con respeto a los trabajadores de la institución.					
37	Los trabajadores se sienten identificados con su institución.					

2. Indicadores estadísticos utilizados

Prueba de normalidad

Contando con 291 empleados encuestados que participan en el estudio, superando a los 50 participantes, se elige a la prueba de Kolmogórov-Smirnov para evaluar la normalidad de las variables que se han de utilizar en las correlaciones estadísticas. Para ello se establece la hipótesis nula o de normalidad y la hipótesis alterna:

Hipótesis nula o de normalidad: Las variables del estudio presentan una distribución normal.

Hipótesis alterna: Las variables del estudio presentan una distribución libre.

Resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk

Variables	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del Talento Humano	,146	291	,000
Satisfacción Laboral	,170	291	,000
Dimensiones de la Gestión del Talento Humano			
Planificación	,207	291	,000
Organización	,220	291	,000
Gestión del Empleo	,193	291	,000
Dirección	,163	291	,000
Control	,167	291	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Elaboración propia SPSS v. 25

Se observa los valores de significancia en su totalidad son 0,000 es decir menores a 0,05, lo que lleva a considerar rechazada la hipótesis nula o de normalidad e interpretando que los datos recopilados para su correlación estadística presentan una distribución libre, llegando a establecer el uso de la prueba no paramétrica de Spearman, dado que componen variables categorizadas como datos cuantitativos y ordinales.

Interpretación del grado de correlación en rangos, según el valor del coeficiente de Spearman

Valor de ρ	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta