UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

“GESTION DE TALENTO HUMANO Y EL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018”

AUTOR (ES)

Bach. Machoa Tafur Kevin Michael

Bach. Pariona Espinoza Yuri Iván

Bach. Reyna Segura Vivian Karol

PUCALLPA – PERÚ

2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISION DE GRADOS Y TITULOS

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de la independencia"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Siendo las 12:00 pm del día Viernes 05 de Febrero del 2021, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Juan Jose Palomino Ochoa (Presidente), Mg. Roger Lozano Ruiz (Miembro), y Mg. Olmedo Pizango Isuiza (Miembro)**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"GESTION DE TALENTO HUMANO Y EL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO 2018"** por el/la/los Bachilleres en Ciencias Administrativas: **Kevin Michael Machoa Tafur, EN FORMA PRESENCIAL**:

Qué; según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

a) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
b) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
c) Aprobado por mayoría
d) Desaprobado..."

El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

POR UNANIMIDAD

Siendo las 12:48 pm del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

Dr.Juan Jose Palomino Ochoa
Presidente

Mg. Roger Lozano Ruiz
Miembro

Mg. Olmedo Pizango Isuiza
Miembro

Universidad Nacional de Ucayali SECRETARIO PUCALLPA

Dr. Edgar Guizado Moscoso
Secretario Académico

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISION DE GRADOS Y TITULOS

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de la independencia"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Siendo las 12:00 PM .....del día Viernes 05 de Febrero del 2021, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Juan Jose Palomino Ochoa (Presidente), Mg. Roger Lozano Ruiz (Miembro), y Mg. Olmedo Pizango Isuiza (Miembro)**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"GESTION DE TALENTO HUMANO Y EL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO 2018"** por el/la/los Bachilleres en Ciencias Administrativas: **Yuri Ivan Pariona Espinoza, EN FORMA PRESENCIAL**:

Qué; según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

e) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
f) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
g) Aprobado por mayoría
h) Desaprobado..."

El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

POR UNANIMIDAD

Siendo las 12:48 PM del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

Dr.Juan Jose Palomino Ochoa
Presidente

Mg. Roger Lozano Ruiz
Miembro

Mg. Olmedo Pizango Isuiza
Miembro

Universidad Nacional de Ucayali SECRETARIO PUCALLPA

Dr. Edgar Guizado Moscoso
Secretario Académico

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISION DE GRADOS Y TITULOS

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de la independencia"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Siendo las 12:00 PM del día Viernes 05 de Febrero del 2021, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Juan Jose Palomino Ochoa (Presidente), Mg. Roger Lozano Ruiz (Miembro), y Mg. Olmedo Pizango Isuiza (Miembro)**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"GESTION DE TALENTO HUMANO Y EL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO 2018"** por el/la/los Bachilleres en Ciencias Administrativas: **Vivian Karol Reyna Segura, EN FORMA PRESENCIAL**:

Qué; según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

i)Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
j)Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
k) Aprobado por mayoría
l)Desaprobado..."

El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

POR UNANIMIDAD

Siendo las 12:48 PM del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

Dr.Juan Jose Palomino Ochoa
Presidente

Mg. Roger Lozano Ruiz
Miembro

Mg. Olmedo Pizango Isuiza
Miembro

Universidad Nacional de Ucayali PUCALLPA SECRETARIO

Dr. Edgar Guizado Moscoso
Secretario Académico

ACTA DE APROBACIÓN

La presente tesis fue aprobada por los miembros del Jurado Evaluador de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali como requisito para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Dr. Juan José Palomino Ochoa
Presidente

Mg. Roger Lozano Ruiz
Miembro

Mg. Olmedo Pizango Isuiza
Miembro

Mg. Jonel Raúl Manzano Mejía
Asesor

Bach. Kevin Michael Machoa Tafur
Tesista

Bach. Yuri Ivan Pariona Espinoza
Tesista

Bach. Vivian Karol Reyna Segura
Tesista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
DIRECCION DE PRODUCCION INTELECTUAL

CONSTANCIA

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION

SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

N° V/0250-2020

La **Dirección General de Producción Intelectual**, hace constar por la presente, que el **Informe Final (Tesis)** Titulado:

"GESTION DE TALENTO HUMANO Y EL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018"

Cuyo autor (es)	:	**MACHOA TAFUR, KEVIN MICHAEL** **PARIONA ESPINOZA, YURI IVAN** **REYNA SEGURA, VIVIAN KAROL**
Facultad	:	CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
Escuela profesional	:	ADMINISTRACIÓN
Asesor(a)	:	Mg. Manzano Mejía, Jonel Raúl

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 09%.**
En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud, por lo que SI se aprueba su originalidad.

En señal de conformidad y verificación se entrega la presente constancia.

Fecha: 06/11/2020

Dra. DINA PARI QUISPE
Dirección de Producción Intelectual

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

REPOSITORIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Yo, Kevin Michael Machua Tafur.
Autor de la TESIS titulada:
"Gestión de talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018".

Sustentada el año: 2021.
Con la asesoría de: Mg. Jonel Raul Mangano Mejía.
En la Facultad de: Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.
Carrera Profesional de: Administración.

Autorizo la publicación:

PARCIAL [ ] Significa que se publicará en el repositorio institucional solo La caratula, la dedicatoria y el resumen de la tesis. Esta opción solo es válida marcar **si su tesis o documento presenta material patentable**, para ello deberá presentar el trámite de CATI y/o INDECOPI cuando se lo solicite la DGPI UNU.

TOTAL [X] Significa que todo el contenido de la tesis y/o documento será publicada en el repositorio institucional.

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la **tesis es una creación de mi autoría** y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali y del Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 05 / 02 / 2021

Email: michael_nice1@hotmail.com
Firma:

Teléfono: 952844139
DNI: 76258690

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

REPOSITORIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Yo, YURI IVAN PARIONA ESPINOZA.
Autor de la TESIS titulada:
"GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y EL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018".

Sustentada el año: 2021.
Con la asesoría de: Mg. JONEL RAÚL MANZANO MEJÍA.
En la Facultad de: CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.
Carrera Profesional de: ADMINISTRACIÓN.

Autorizo la publicación:

PARCIAL [ ] Significa que se publicará en el repositorio institucional solo La caratula, la dedicatoria y el resumen de la tesis. Esta opción solo es válida marcar **si su tesis o documento presenta material patentable**, para ello deberá presentar el trámite de CATI y/o INDECOPI cuando se lo solicite la DGPI UNU.

TOTAL [x] Significa que todo el contenido de la tesis y/o documento será publicada en el repositorio institucional.

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la **tesis es una creación de mi autoría** y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali y del Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 05 / 02 / 2021

Email: y.pariona95@gmail.com. Firma:

Teléfono: 949432663 DNI: 71051205

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

REPOSITORIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Yo, Vivian Karol Reyna Segura.
Autor de la TESIS titulada:
"Gestión de talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018".

Sustentada el año: 2021.
Con la asesoría de: Mg. Jonel Raúl Hanzano Hejía.
En la Facultad de: Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.
Carrera Profesional de: Administración.

Autorizo la publicación:

PARCIAL [ ] Significa que se publicará en el repositorio institucional solo La caratula, la dedicatoria y el resumen de la tesis. Esta opción solo es válida marcar **si su tesis o documento presenta material patentable**, para ello deberá presentar el trámite de CATI y/o INDECOPI cuando se lo solicite la DGPI UNU.

TOTAL [X] Significa que todo el contenido de la tesis y/o documento será publicada en el repositorio institucional.

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la **tesis es una creación de mi autoría** y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali y del Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 05 / 02 / 2021.

Email: viviankarol6@gmail.com
Firma:

Teléfono: 942635471
DNI: 72631536

DEDICATORIA

La investigación está dedicada con esmero y perseverancias nuestro Dios, y sobre todo a nuestros padres por su apoyo incondicional. Así mismo va dedicado a nuestros maestros por enseñarnos y cultivar buen conocimiento en nosotros y por enseñarnos a seguir con nuestros sueños profesionales y personales.

LOS TESISTAS

AGRADECIMIENTO

Es de sumo agradecimiento el dirigirnos a nuestra casa de estudio la Universidad Nacional de Ucayali, a mando del rector el **Dr. Carlos Enrique Fachin Mattos** que gracias a su apoyo esta investigación se realice. A su vez agradecer a nuestro asesor el Mg. Jonel Raúl Manzano Mejía.
Gracias Totales

LOS TESISTAS

INDICE

DEDICATORIA X
AGRADECIMIENTO XI
RESUMEN XVI
ABSTRACT XVII
INTRODUCCIÒN XVIII
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 19
1.1.Descripción del problema investigación 19
1.2.Formulación del Problema 22
1.2.1.Problema General 22
1.2.2.Problemas Específicos 22
1.3.Objetivo 23
1.3.1.Objetivo General 23
1.3.2.Objetivos Específicos 23
1.4.Hipótesis 23
1.4.1.Hipótesis General 23
1.4.2.Hipótesis Específica 23
1.5.Variables 23
1.5.1.Definición Conceptual 23
1.6.Operacionalización de las variables 25
1.7.Justificación 25
1.8.Viabilidad del estudio 26
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO 27
2.1.Antecedentes 27
2.2.Planteamiento teórico del problema 34
2.3.Definición de términos básicos 53
CAPITULO III: METODOLOGÌA 57
3.1.Método y diseño de investigación 57
3.1.1.Método de investigación 57
3.1.2.Diseño de la investigación 57
3.2.Población y muestra 58
3.2.1.Población 58
3.2.2.Muestra 58
3.3.Instrumentos de recolección de datos 59
3.3.1.Técnicas 59
3.3.2.Instrumento 59
3.3.3.Procedimiento de recolección de datos 59
3.4.Validez y confiabilidad del instrumento 59

3.5. Tratamiento de los datos 60
CAPITULO IV: ANALISIS Y DISCUSIÒN DE RESULTADOS 61
4.1.Análisis 61
4.2.Discusión de resultados 78
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 79
5.1.Conclusiones 79
5.2.Recomendaciones 81
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA 82
ANEXO 88
Anexo 1: Encuesta 89
Anexo 2. Matriz de consistencia 91

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las Variables..... 25
Tabla 2. Población por funcionarios, técnicos y secretarias..... 58
Tabla 3. Alpha de cronbach 60
Tabla 4. Prueba de Normalidad 61
Tabla 5. Resumen de procesamiento de datos..... 62
Tabla 6. Estadísticas de Fiabilidad..... 62
Tabla 7. Gestión de Talento Humano y Clima Laboral 62
Tabla 8. Actitudes y Clima Laboral..... 63
Tabla 9. Motivación y Clima Laboral 64
Tabla 10. Planificación y Desarrollo, y Clima Laboral 65
Tabla 11. Gestión de talento humano Dimensión 1 y Pregunta 1. ... 66
Tabla 12. Gráfico 1. Gestión de talento humano Dimensión 1 y Pregunta 2. 67
Tabla 13. Gestión de talento humano Dimensión 2 y Pregunta 3. ... 68
Tabla 14. Gestión de talento humano Dimensión 2 y Pregunta 4. ... 69
Tabla 15. Gestión de talento humano Dimensión 3 y Pregunta 5. ... 70
Tabla 16. Gestión de talento humano Dimensión 3 y Pregunta 6. ... 71
Tabla 17. Clima laboral Dimensión 1 y Pregunta 7. 72
Tabla 18. Clima laboral Dimensión 1 y Pregunta 8. 73
Tabla 19. Clima laboral Dimensión 2 y Pregunta 9. 74
Tabla 20. Clima laboral Dimensión 2 y Pregunta 10. 75
Tabla 21. Clima laboral Dimensión 3 y Pregunta 11. 76
Tabla 22. Clima laboral Dimensión 3 y Pregunta 12. 77

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Gestión de talento humano Dimensión 1 y Pregunta 1. .. 66
Gráfico 2. Gestión de talento humano Dimensión 1 y Pregunta 2.. 67
Gráfico 3. Gestión de talento humano Dimensión 2 y Pregunta 3. .. 68
Gráfico 4. Gestión de talento humano Dimensión 2 y Pregunta 4. .. 69
Gráfico 5. Gestión de talento humano Dimensión 3 y Pregunta 5. .. 70
Gráfico 6. Gestión de talento humano Dimensión 3 y Pregunta 6. .. 71
Gráfico 7. Clima laboral Dimensión 1 y Pregunta 7. 72
Gráfico 8. Clima laboral Dimensión 1 y Pregunta 8. 73
Gráfico 9. Clima laboral Dimensión 2 y Pregunta 9. 74
Gráfico 10. Clima laboral Dimensión 2 y Pregunta 10. 75
Gráfico 11. Clima laboral Dimensión 3 y Pregunta 11..... 76
Gráfico 12. Clima laboral Dimensión 3 y Pregunta 12. 77

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo determinar cómo influye la gestión de talento humano en el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.
El tipo de investigación fue cuantitativo, porque para la recolección de datos y presentación de los resultados se utilizó procedimientos estadísticos e instrumentos de medición. El nivel de investigación es descriptivo simple, debido a que solo se limitará a describir las principales características de las variables en estudio.
El objetivo de la gestión del talento humano en una organización es el de orientar el comportamiento de las personas que la integran hacia el logro eficiente de los objetivos establecidos por la Dirección. Siendo necesario establecer los mecanismos de gestión necesarios para orientar las decisiones y acciones de las personas que la integran, hacia la concreción de dichos objetivos.

La presente investigación tiene como propósito fomentar una reflexión de la gestión de talento humano y el clima laboral, a su vez señalando la importancia de cada variable y definiendo las dimensiones de ellas.

ABSTRACT

The present study aims to determine how the management of human talent influences the work environment in the Provincial Municipality of Coronel Portillo, 2018.

The type of research was quantitative, because statistical procedures and measurement instruments were used for data collection and presentation of results. The research level is simple descriptive, because it will only be limited to describing the main characteristics of the variables under study.
The objective of the management of human talent in an organization is to guide the behavior of the people that make it up towards the efficient achievement of the objectives established by the Management. It is necessary to establish the necessary management mechanisms to guide the decisions and actions of the people who comprise it, towards the realization of said objectives.

The purpose of this research is to promote a reflection on the management of human talent and the work environment, in turn pointing out the importance of each variable and defining their dimensions.

INTRODUCCIÒN

Capítulo I: Planteamiento del problema: este capítulo contiene, la descripción del problema, la formulación problema general y específico, el objetivo general y específico, la hipótesis general y específica, las variables donde se define conceptualmente y operacionalmente, operacionalización de las variables, justificación y finalmente la viabilidad del estudio.

Capítulo II: Marco teórico: el capítulo contiene antecedentes, planteamiento teórico del problema y definición de términos básicos.

Capítulo III: Metodología: el capítulo contiene, el método y diseño de investigación utilizado, asimismo la población y muestra, finalmente presentamos los instrumentos para la recolección de datos, procedimientos de recolección de datos, y tratamiento de los datos.

Capítulo IV: Análisis y discusión de resultados: el capítulo contiene tablas y figuras, que reflejan los resultados de trabajo de campo con aplicación estadística, donde se muestra la prueba de la hipótesis general y la prueba de hipótesis específicas.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema investigación

El objetivo de la gestión del talento humano en una organización es el de orientar el comportamiento de las personas que la integran hacia el logro eficiente de los objetivos establecidos por la Dirección. Siendo necesario establecer los mecanismos de gestión necesarios para orientar las decisiones y acciones de las personas que la integran, hacia la concreción de dichos objetivos.

La presente investigación tiene como propósito fomentar una reflexión de la gestión de talento humano y el clima laboral, a su vez señalando la importancia de cada variable y definiendo las dimensiones de ellas.

La gestión del talento humano en la empresa y, en general, los recursos humanos en las empresas han cambiado drásticamente a lo largo de los años; anteriormente, los departamentos de recursos humanos estaban enfocados a funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas y beneficios; pero ahora, las compañías comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización.

Un sistema de gestión del talento humano en la empresa mide y administra el desempeño de los colaboradores a través de la capacitación, la retroalimentación y el apoyo, que les permita tener una visión clara de las competencias que necesitan para alcanzar el éxito personal y organizacional.

Así mismo el clima laboral consiste en el medio ambiente de la empresa y depende de varios factores importantes que suceden en la propia empresa, que pueden ser internos o externos. Cada uno de estos factores puede influir en un mal o buen clima organizacional y la suma de todos ellos será las que lleve a un mejor funcionamiento de la empresa o unas mayores necesidades dentro de la empresa. El clima laboral puede medirse, y puede ser positivo y negativo, por eso mismo la empresa debe conocer cuáles son las cuestiones que pueden fallar en este aspecto para lograr encontrar la solución que lleve a mejorar el clima laboral en la empresa. Por eso mismo, es tan importante una correcta gestión de los recursos humanos.

Según Bernal, Pedraza y Sánchez (2015), en “El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud”, manifiestan que, evaluar las percepciones tanto de los usuarios como del trabajador mismo es una necesidad inherente y representa una oportunidad de mejora en la gestión de los servicios públicos; es decir, no basta con conocer los resultados de gestión desde la percepción del usuario, sino que también es importante comprender cómo se organizan y brindan los servicios desde el interior de las organizaciones a través de la opinión del personal.

En este sentido, uno de los factores que de acuerdo con la literatura influye en las percepciones y opiniones de las personas es precisamente el clima organizacional, entendiéndose este como el conjunto de características que definen el ambiente de trabajo de una organización y que ejerce efecto sobre el comportamiento, las relaciones y las actitudes de los individuos.

Agrega Bernal y otros, en México, estudiar el clima organizacional en salud pública constituye actualmente una de las herramienta estratégicas que contribuyen al mejoramiento continuo de las organizaciones puesto que a través de su análisis se logran identificar elementos clave que permiten elevar la calidad de vida laboral de los trabajadores, y con ello la calidad de los servicios públicos que se otorgan a la población, esto debido a la influencia que este fenómeno tiene sobre la motivación y el desempeño de los empleados, lo cual trae consigo consecuencias notables en la productividad, satisfacción, compromiso y calidad del trabajo.

Concluye Bernal y otros, estudiar el ambiente de trabajo representa áreas de oportunidad para el crecimiento y desarrollo de las instituciones, ya que al analizar esta variable se obtiene información útil para la mejora continua, en las condiciones laborales y los estándares de calidad en los servicios públicos.

Además, R & C Consulting (2018), en “Importancia de la gestión y administración pública”, indica que, la gestión y administración pública tiene como función gestionar y administrar los recursos del Estado (o aportes tributarios de los contribuyentes) para brindar servicios de calidad dirigidos a satisfacer las necesidades del ciudadano como educación, salud, seguridad, etc. En la actualidad en el Perú, el funcionamiento del aparato público también tiene otra misión: generar un buen entorno que fomente el

desarrollo y la inclusión social en el país, es decir, evidenciar una buena gestión del capital humano.

Agrega R & Consulting, la Ley del Servicio Civil-SERVIR (Ley 30057 del 03 de julio 2013), para que una gestión pública sea considerada positiva debe cumplir los siguientes parámetros: Orientada al ciudadano, eficiente, descentralizada, inclusiva y abierta. Para que estos postulados se cumplan es necesario contar con una buena gestión de los recursos humanos y ambientes apropiados para el colaborador público. Los esfuerzos por mejorar la gestión pública en el Perú son numerosos, pero por lo general no responden a una orientación estratégica y muchas veces se desarrollan de manera aislada y desarticulada, lo cual origina que no se haya cambiado sustantivamente el desempeño global del Estado de manera positiva.

Concluye R & C Consulting, en la actualidad los ciudadanos demandan un Estado moderno y flexible que esté al servicio de las personas, todo esto implica una transformación de sus enfoques y prácticas de gestión, concibiendo sus servicios o intervenciones como expresiones de derechos de los ciudadanos.

Más aún, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2018), en “Guías para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”, manifiesta que, el proceso de Cultura y Clima Organizacional comprende la gestión de la cultura organizacional, que tiene como finalidad ayudar a los miembros de la entidad a identificarse con los propósitos estratégicos, valores y comportamientos deseados, facilitando la cohesión del grupo, el compromiso y el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, comprende la gestión del clima organizacional, que tiene como finalidad promover un ambiente de trabajo agradable que permita desarrollar el potencial de los servidores de la entidad, incrementando la motivación de las personas e impactando positivamente en los resultados de la organización.

Concluye la Autoridad Nacional del Servicio Civil, en el Sector Público, el proceso de comunicación Interna tiene como objetivo establecer pautas para la transmisión de los objetivos, misión, visión, metas y valores estratégicos de la entidad lo que genera compromiso y un sentido de

pertenencia. Asimismo, permite que los servidores puedan comunicarse con la alta dirección, dando a conocer sus opiniones y sugerencias de lo que ocurre en la entidad. Es también una herramienta clave que ayuda a reducir la incertidumbre y los efectos de las distorsiones generadas en el plano de la comunicación informal durante los diferentes procesos de cambio por los que atraviesa una institución.

Líneas arriba se ha demostrado la importancia que tiene la gestión de talento humano y el clima laboral, de cómo influye en la consecución de la eficiencia y eficacia, en el cumplimiento de metas y objetivos, en las organización públicos y privados. Sin embargo, a nivel del ámbito de estudio, se desconoce la inadecuada Gestión del Talento humano en las instituciones Municipales de nuestro país, lo cual conlleva a un mal clima laboral, como los innumerables cosos que se observa, usuarios externos que no son atendidos oportunamente en las peticiones de servicios públicos, trabajadores inconformes reclamando sus derechos, e innumerables situaciones, relacionadas a una deficiente gestión enfocada a las personas. Generando un ambiente de malas relaciones interpersonales, creando en divisionismo, celo profesional, desorganización y como consecuencia se traduce en un estancamiento en el servicio de calidad que debe brindar la institución municipal.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo influye la gestión de talento humano en el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?

1.2.2. Problemas Específicos

1. ¿Qué relación tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?
2. ¿Qué relación tiene la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?
3. ¿Qué relación tiene la planificación y el desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?

1.3. Objetivo

1.3.1. Objetivo General

Determinar cómo influye la gestión de talento humano en el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Analizar la relación que tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.
2. Calcular la relación que tiene la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.
3. Identificar la relación que tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis General

La relación que existe entre la gestión del talento humano en el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa.

1.4.2. Hipótesis Específica

1. La relación que tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad de Provincial de Coronel Portillo ,2018. Es significativa directa.
2. La relación que tiene la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.Es significativa y directa.
3. La relación que tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.Es significativa directa.

1.5. Variables

1.5.1. Definición Conceptual

- Gestión de recursos humanos.

La gestión de recursos humanos es la capacidad de explicar, manejar y conducir el factor humano dentro de la organización, comprendiendo la estrategia de recursos humanos integrada a la estrategia de la empresa, planificación, conducción, coordinación, diseño de puestos, liderazgo y

motivación, remuneraciones, higiene y seguridad social pero fundamentalmente el desarrollo de valores y respeto mutuo, teniendo en cuenta que uno de los recursos más importantes son las personas que trabajan para una empresa. Los directivos dedican gran parte de sus esfuerzos a planificar, dirigir y controlar el trabajo de estos recursos humanos (Chiavenato, 2008, p. 37).

- Clima organizacional.

Se denomina clima organizacional a las emociones y motivaciones correspondientes a un grupo o la totalidad de los miembros de una organización (empleados con y sin rango jerárquico). Por esta razón se considera que el clima laboral (u organizacional) es el pilar de toda organización (Boza, 2011, pp. 65).

1.5.2. Definición Operacional

- **Gestión de recursos humanos**

Información que se recabó al personal de la Municipalidad provincial de Coronel Portillo, para poder tener más conocimiento sobre cómo se gestiona los recursos humanos, puesto que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio.

- **Clima organizacional**

Se obtuvo información por medio del personal de la Municipalidad provincial de Coronel Portillo, lo cual se realizó para tener una mayor noción e idea sobre como es el clima organización en la institución.

1.6. Operacionalización de las variables

Tabla 1. Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V1: GESTION DE TALENTO HUMANO	Actitudes	- Mental - Físico
	Motivación	- Reconocimientos - Incentivos salariales
	Planificación y desarrollo	- Investigación - Capacitación - Funciones
V2: CLIMA LABORAL	Competencia	- Conocimiento - Desempeño
	Habilidades	- Experiencia laboral - Estrategias laborales
	Remuneración e incentivos	- Promueve los incentivos - Tipos de reconocimiento
	Condiciones Laborales	- Ambientes adecuados de trabajo

1.7. Justificación

Esta investigación se justificó, porque, en nuestro país el sector público está atravesando una situación difícil, ocasionado por la corrupción, y la mala atención en diferentes sectores del aparato estatal, ante ello, es necesario empezar a conocer los diferentes factores de la gestión de talento humano y el clima laboral, de tal manera que los servicios públicos sean cada vez más eficientes y eficaces.

La gestión de talento humanos es esencial para el buen funcionamiento de los diferentes sectores de aparato gubernamental, a partir de esto, su desempeño optimizará los demás recursos y por ente se logrará el éxito de la organización interno y externo.

a. Justificación metodológica

Finalmente, la investigación se justificó, porque permitió seguir una metodología general de investigación para poder conocer desde un punto

de vista científico y estadístico como son las características de la gestión de talento humano y el clima laboral, así como, a través de su desarrollo y sustentación, obtuvimos mi título profesional de Licenciado en Administración, lo que permitió a la Universidad Nacional de Ucayali, mejorar los estándares de calidad, al exigir que sus egresados se titulen a través de la elaboración y sustentación de una tesis, conforme lo estableció la Nueva Ley Universitaria y sus modificatorias.

b. Justificación teórica

Mediante el presente trabajo se aplicaron los conocimientos teóricos sobre la gestión de talento humano, el clima laboral, estos dos factores tienen una relación, debido a que el conjunto de indicadores del clima laboral guarda mucha relación con la percepción que tienen los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.

También, la determinación de la Gestión de Talento Humano y el Clima Laboral, nos brindará un amplio panorama real, de cómo se encuentra estas variables en el ámbito de estudio, ello permitirá proponer alternativas de mejora en el ambiente laboral de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, es decir, cuanto mejor es la gestión de talento humano, mejor será el clima laboral y mejor cumplimiento de eficiencia y eficacia, metas y objetivos tanto de los trabajadores como de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, para con la población (usuarios).

1.8. Viabilidad del estudio

En lo teórico: El tema de investigación la cual se realizó tomando en cuenta el suficiente acceso y ayuda en información por medio de libros, tesis, internet, entre otros.

En recursos humanos: Se contó con 153 trabajadores de ambos sexos al azar de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

En lo temporal: El presente estudio de investigación se realizó a corto plazo con un aproximado de 6 meses en el año 2018.

En lo financiero: La presente investigación se llevó a cabo por medio de los recursos monetarios del propio investigador, de tal manera que el proyecto

no requirió ningún financiamiento de parte de alguna otra entidad financiera.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Antecedentes Internacional

Según Bahamòn, Cortes, Piñeros y Rojas, en su investigación: "Evolución De La Gestión Del Talento Humano, Su Interacción Con La Ética, Los Valores Intrínsecos Del Líder Del Área, Su Rol Con Los Grupos De Interés Y Su Impacto Estratégico En La Cultura Organizacional, En Empresas De Los Diferentes Sectores De Bogotá", nos dice. La gestión humana ha presentado diferentes cambios a través de la historia desde las secretarias de bienestar hasta las gerencias de Talento Humano, donde se ha evidenciado que el líder con sus valores intrínsecos ha influido en la ética, valores y principios en la organización, adicionalmente el manejo de los grupos de interés ha sido fuente de apoyo en el desarrollo de la Gestión de Talento Humano. Dentro de este ensayo se desarrollará una encuesta donde se evidenciará la percepción de los líderes del área con relación a los valores, los grupos de interés, al rol y gestión actual en las diferentes empresas grandes, medianas y Pymes de la ciudad de Bogotá y el valor agregado que estos han podido generar dentro de un contexto estratégico. El objetivo de la investigación es: Identificar cuáles han sido los cambios en la gestión de Talento Humano en empresas de los diferentes sectores de Bogotá, su correlación con la ética, con los valores de los líderes de las organizaciones, el manejo de stakeholders y su impacto estratégico en la cultura organizacional. Resultados: La muestra se encuentra en un rango entre los 21 a los 61 años de edad, evidenciándose que el 33% de las personas que lideran el área de Talento Humano se encuentran entre los 31 a 35 años, seguidos del 24% con personas con edades comprendidas entre los 26 y los 30 años. Es importante resaltar que en la actualidad vemos como las personas que superan el rango de los 41 años es cada vez menor en Bogotá, por lo tanto,

se puede inferir que el liderazgo de las áreas de Talento Humano está siendo asumida por una población en su etapa media de desarrollo profesional. A nivel de género se observa que el 76% de los cargos de los líderes de Talento Humano en Bogotá, son ocupados por mujeres con una brecha significativa respecto a los hombres, quienes tienen la oportunidad de asumir este liderazgo en un 24% de las empresas entrevistadas. Conclusiones: La evolución de la Gestión del Talento Humano en las organizaciones en Bogotá sigue presentándose, más a nivel de desarrollo del capital humano. En cuanto a denominaciones del área, se evidencia que son llamadas áreas de desarrollo humano, Gestión Humana, Talento Humano e incluso Recursos Humanos. A pesar de estos diferentes conceptos, la esencia sigue siendo la misma, ya sea en grandes, medianas o Pymes. En cuando a denominaciones de cargo dentro de los líderes de Gestión Humana, se evidencia, que en las organizaciones grandes en Bogotá, se utilizan conceptos tales como Business Partner (aliado del Negocio), Generalistas e incluso especialistas en cada una de los procesos estratégicos del área (Capacitación, Bienestar, Selección, Clima Organizacional, Talento, entre otros), siendo el perfil de estos líderes como profesionales empoderados actividades específicas que los forman como especialistas en los mismos. De allí que las profesiones terminan siendo más amplias al recurrir no solo a profesionales en ciencias humanas, sino que además Líderes con profesiones administrativas, de reingeniería, económicas, entre otras.

También, Sonia Palma (2000), en su tesis "MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL EN PERSONAL DE ENTIDADES UNIVERSITARIAS". Las organizaciones educativas evidencian hoy en día un crecimiento y expansión con una clara exigencia en el mejoramiento de atención a los usuarios, lo que concordante con los nuevos enfoques de administración moderna obliga a una necesaria congruencia entre los procesos administrativos y psicológicos para la optimización del funcionamiento organizacional. El clima organizacional y la motivación son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones. Las investigaciones vinculadas al tema, reportan una directa asociación entre estas variables y un nivel óptimo de funcionamiento

en cada una de ellas en entidades exitosas (Kolb, D.). Se ha vinculado estos elementos con el desempeño y la satisfacción en el trabajo, constituyendose en elementos mediatizadores de la relación con el cliente y por lo tanto viabilizan la expresión de la calidad de servicio que se aspira como ideal de funcionamiento (Alvarez, M.) El presente trabajo enfatiza el estudio de las características de la motivación y el clima laboral de entidades universitarias en relación a variables asociadas como son el sexo, tipo de trabajador y tiempo de servicio. Siendo las entidades universitarias organizaciones en las que la naturaleza de servicio implica la formación de profesionales, se esperaría un óptimo funcionamiento de dichos aspectos que garanticen la formación de los usuarios (Farro, F.) MÉTODO Participantes La población estuvo conformada por los empleados administrativos y docentes a tiempo completo de tres entidades universitarias de gestión particular. El tamaño de la muestra fue determinado por cuotas proporcionales a la distribución poblacional, quedando determinada en un total de 473 trabajadores. Instrumentos Se trabajó con la Escala de Motivación de Steers, R. y Braunstein, D. y la Escala de medición de Clima Organizacional de Litwin, G. La Escala de Motivación basada en los planteamientos teóricos de David McClelland está diseñado con la técnica de Likert, contiene 15 Ítems e intenta medir las necesidades de logro, poder y afiliación, así como el nivel de motivación general. La calificación acorde con las normas establecidas permite obtener la puntuación de las necesidades predominantes; así el nivel general de motivación se ubica en categorías diagnósticas de alto, medio y bajo. DISCUSIÓN La motivación y el clima laboral constituyen dos temas de gran interés en la psicología organizacional, por sus implicancias en la productividad del recurso humano en ambientes laborales y son indicadores de la calidad de vida en el trabajo. En el presente trabajo, ambos aspectos, evidencian un funcionamiento promedio y una baja relación entre sí; sin llegar a presentar niveles óptimos de motivación. Presentan mejor puntuación los docentes y los trabajadores con más de cinco años de servicios, personal con características relacionadas con la autorrealización e internalización de una cultura de trabajo. La motivación de logro que presenta el grupo contrasta con los mínimos requerimientos

organizacionales que permitan asegurar el logro de metas personales e institucionales poniendo en riesgo la misión institucional; y por lo tanto, la calidad en el servicio que debe caracterizar a instituciones que como estas giran en tomo a la formación humana. Por otro lado, la estructura administrativa de estas instituciones canaliza las necesidades de poder a través de las decisiones organizacionales en quienes asumen cargos jerárquicos, lo que resulta funcional para el sistema. La concordancia entre el tipo de institución y los niveles de poder constituye un soporte administrativo útil para efectos de intervención organizacional. El nivel medio de necesidades de afiliación permite pensar en la potencialización del recurso humano en términos de logros en la actuación personal y grupal, especialmente tratándose de entidades de servicio cuya expresión de integración fortalece la cultura organizacional con el respectivo beneficio del posicionamiento en el usuario.

Igualmente, ANDRÉS RAINERI (2006), "**ESTILOS DE DIRECCION COMO DETERMINANTES DEL CLIMA LABORAL EN CHILE",** Hay abundante investigación que indica que el estilo de gestión usado por los administradores afecta el clima organizacional percibido por sus subordinados y este clima impacta en el desempeño laboral de estos últimos. Esta literatura fundamenta sus hallazgos principalmente con muestras de ejecutivos y administradores de Norteamérica y Europa. Sin embargo, la gestión de personas tiende a ser muy afectada por las características de la cultura nacional y organizacional donde ésta se desarrolla. Este artículo presenta los resultados de un estudio sobre los estilos de gestión usados por una muestra de administradores en Chile y del clima organizacional que perciben sus subordinados. Además, se analiza la capacidad de predicción de dos mediciones del estilo de gestión como determinante del clima laboral. Finalmente, se discuten los resultados obtenidos en función de la literatura preexistente, se comparan los resultados locales con los obtenidos por otros autores en el extranjero, y se discuten las implicancias de estos hallazgos en función de algunas características de la cultura local.

Ángel Olaz (2009), "Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias", El análisis del clima laboral responde a una visión multivariante en la que, desde la década de los años 60 del pasado siglo, diferentes investigadores lo han modelizado evidenciando diferentes dimensiones explicativas de la realidad socio-organizativa. En este sentido, y desde nuestra particular percepción del fenómeno —la correspondencia existente entre clima laboral y la redefinición de un modelo de gestión por competencias— se aporta un nuevo enfoque de análisis que confiamos ayude a explicar el comportamiento esperado de las organizaciones.Una atenta mirada a los múltiples estudios orientados a la medición del clima laboral en las organizaciones, constata notables diferencias entre las distintas investigaciones realizadas; en parte, debidas a las dificultades de partida para conceptualizar este término, así como el siempre controvertido alcance y proyección que presenta sobre el individuo, el grupo y la organización. Sin ánimo de plantear una discusión teórica acerca de cuál es el modelo metodológico más efectivo —algo tan ocioso como inútil, debido a que los enfoques pueden ser complementarios—, el objetivo principal de esta nota de investigación quiere reflexionar sobre la medición del clima laboral de las organizaciones, desde la perspectiva que brindan las competencias profesionales de los trabajadores. Dicho de otra forma, analizar en qué modo la organización dotada de un modelo competencial coherente, puede intervenir más y mejor en el clima laboral esperado.

Antecedentes Nacionales

Vinueza (2017) en su tesis: "Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador". El siglo XXI se caracteriza por la actuación de distintos agentes en un contexto de cambio continuo que afectan la realidad política, económica, social y educativa. El futuro que seguramente seguirá marcado por el cambio, provocará un entorno cada vez más complejo y de difícil predicción. Así las organizaciones deberán actuar más allá de los sistemas tradicionales de gestión, para poder diferenciarse y ser más

competitivas. El desarrollo económico y crecimiento del sector industrial y de las empresas de la ciudad de Riobamba en la Provincia de Chimborazo, les toca asumir este reto, el mismo que permitirá ser un referente a nivel provincial, regional y nacional. El Desarrollo Organizacional sigue vigente, envuelto en nuevos términos tales como gestión del conocimiento, capital intelectual, capital estructural, capital relacional, etc. sin embargo, siguen siendo las personas, los clientes y la tecnología motivo de preocupación de los directivos, por lo que es fundamental describir como en el transcurso del tiempo ha ido evolucionando el conocimiento científico de modelo de Gestión de talento Humano. “En la década de los cincuenta y sesenta, surgió un nuevo enfoque integral de cambio, conocido como desarrollo organizacional; no se sabe exactamente quien acuñó la expresión Organizacional Development (O.D.) traducido como D.O, aunque French y Bell (1995) aclaran que corresponde tal vez a Blake, Sherpard y Mouton, entre 1956 y 1959.” El objetivo de la investigación es: Proponer un modelo de gestión de talento humano basado en el clima organizacional que mejore la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba Ecuador. Resultados: Antes de realizar cualquier análisis estadístico se deben tener presentes las condiciones de aplicación del mismo. En casi todos los análisis estadísticos, la asunción de normalidad es un común denominador. De ahí la importancia de la prueba estadística de Normalidad. Para la verificación del supuesto de normalidad de los datos se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, por tratarse de una muestra mayor a 50 observaciones. Esta prueba sirve para contrastar las siguientes hipótesis: H0: La distribución de la variable se puede modelar con una distribución normal. Ha: La distribución de la variable no se puede modelar con una distribución normal. Se asignó un valor de significancia del 5% Si el valor de p es mayor que 0,05 se acepta H0, esto significa que hay normalidad en los datos, es decir, la variable (x) tiene distribución normal. En el cuadro 2, se observa que los datos las variables independientes no siguen la distribución normal, tampoco la variable de clima organizacional que engloba a anteriores. Lo mismo ocurre con la variable dependiente satisfacción laboral, en este caso tampoco los datos siguen una distribución normal, puesto que el valor de p es < 0,05 para todas estas variables. Por

lo tanto, para la prueba de hipótesis se debe aplicar una prueba No Paramétrica como Chi cuadrado, que es apropiada para datos discretos.
En conclusión, las variables dependientes e independientes no pueden modelarse con una distribución normal.

No obstante, De la Cruz y Huamán (2014), en su tesis "Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica – 2015", cuyo objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica – 2015. La investigación fue de tipo Básica, como consecuencia del estudio referente a la incidencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica – 2015. El nivel de la investigación fue correlacional, cuyo método fue deductivo-correlacional. Teniendo como diseño No Experimental: transeccional – descriptivo – correlacional. La investigación abarcó tomando como referencia los 32 trabajadores del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica – 2015. La muestra que se utilizó fue censal, es decir el tamaño de la población es igual a la muestra. Agrega De la Cruz y otros, los principales resultados fueron: Se determinó que los climas organizacionales tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de r=71% que tienen asociado una probabilidad p=0,0<0,05 por lo que dicha relación es positiva media. En el 53,1% de casos el clima organizacional es alto y en el 56,3% de casos el desempeño laboral es alto. Continúa, De la Cruz y otros, se determinó que el ambiente físico como parte del clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de r=58% que tienen asociado una probabilidad p=0,0<0,05 por lo que dicha relación es positiva media. En el 46,9% de casos el componente de ambiente físico es alto. Se determinó que el ambiente social como parte del clima organizacional tiene una relación positiva,

significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de r=67% que tienen asociado una probabilidad p=0,0<0,05 por lo que dicha relación es positiva media. En el 46,9% de casos el componente de ambiente social es medio. Concluye De la Cruz y otros, se determinó que las actitudes y valores como parte del clima organizacional tienen una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de r=66% que tienen asociado una probabilidad p=0,0<0,05 por lo que dicha relación es positiva media. En el 62,5% de casos el componente de actitudes y valores es alto.

2.2. Planteamiento teórico del problema

Teoría de la gestión de los recursos humanos

La gestión es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organización. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad. Aunque resulte paradójico, los directivos no desarrollan trabajo en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para la organización cinco funciones y, al hacerlo, representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales.

Su grado de afectividad no viene dado por sus esfuerzos personales sino por los resultados que alcancen. No tiene que ceñirse a planteamientos teóricos, sino que tienen que tener la habilidad de saber escoger y aplicar los métodos y técnicas que sean más apropiados a una situación real determinada. Por todo ello, los cinco conceptos claves relacionados con la gestión son:

Los directivos desarrollan unas tareas y servicios diferentes con respecto al resto de las personas que integran la organización.

Al llevar a cabo su trabajo, los directivos realizan para la empresa cinco funciones características: Planificar, Organizar, Dotar de Personal, Dirigir y Controlar.

Los directivos representan tres importantes papeles en la organización: Interpersonal, Informativo y Decisorio y aplican tres aptitudes básicas: Intelectuales, de Relaciones Humanas y Técnicas.
La efectividad de los directivos se juzga en función de los resultados que obtengan para la organización en función de los recursos disponibles.
Los directivos tienen que ser capaces de discernir las diferencias que existen entre distintas situaciones y aplicar aquellos métodos que sean más convenientes según los factores que predominen en cada situación específica (**Ríos, 2014, pp. 9-10).**

Niveles de gestión de los recursos humanos

Asimismo, a la hora de realizar una correcta gestión de los recursos humanos en cualquier organización es posible distinguir 3 niveles, que van de los más abstracto a lo más concreto. En el nivel estratégico nos encontramos con la creación de los valores, creencias y filosofía corporativa de la organización. Es en este nivel dónde la empresa se define y las ideas generadas en este nivel serán las que guíen los objetivos a largo plazo de la empresa u organización. También es aquí donde son diseñadas las estrategias de personal.

En el nivel operacional se produce la integración de la filosofía de la empresa en el quehacer diario de los trabajadores de la misma. En este nivel se llevan a cabo el diseño de las políticas de personal: contratación, diseño y organización del trabajo, orientación de las relaciones laborales.
En el nivel de acción es dónde los miembros de la organización empresarial llevan a cabo sus actividades. Es aquí donde se ponen en práctica los procedimientos que afectan a los miembros de la organización: reclutamiento, selección, formación, evaluación del desempeño, retribución, compensación, negociación colectiva, prevención de riesgos laborales. En este nivel la gestión de los recursos humanos se redistribuye entre los diferentes departamentos de la empresa.
El desenvolvimiento del nivel de acción es uno de los cambios fundamentales que diferencian a las organizaciones de esta nueva revolución industrial y a las de tiempos pretéritos. La gestión de las

personas no está solamente dirigida por el departamento de RR. HH. Sino que son todos los departamentos de organización los que de una manera parcial intervienen en la gestión del de los recursos humanos **(Recursos Humanos, 2010).**

Funciones de la gestión de los recursos humanos

Igualmente, la gestión de los recursos humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de una organización, de forma que consigan las metas establecidas. Para ello es muy importante cuidar las relaciones humanas. Este proceso requiere un objetivo coherente con las políticas de la empresa en donde este departamento debe de mantener el activo más valioso de cualquier organización como lo son las personas.

La gestión de las personas contratadas por una organización implica el empleo de las personas, el diseño y desarrollo de los recursos relacionados y lo más importante, la utilización y la compensación a sus servicios para optimizar la rentabilidad del negocio a través de desempeño de los empleados.

Hoy en día, la Gestión de RR.HH. funciona en forma conjunta con todo el personal desde el escalón inferior del organigrama hasta el nivel gerencial de cada uno de los diferentes Departamentos. Es por esto que el Gerente de RR.HH. mantiene relaciones interdepartamentales con todos los empleados de forma que se mantiene una efectiva comunicación y trato exclusivo con los empleados de todos los niveles de la organización. Se encarga de lo siguiente:

Motivación y clima laboral, la comprensión y relación con los empleados como individuos, por lo que la identificación de las necesidades individuales que le ayuden ser más efectivo dentro del puesto de trabajo.

Desarrollo de interacciones positivas entre los trabajadores, de forma que se mantenga un ambiente optimo que pueda garantizar una buena productividad en la empresa.

Generar una tribuna para todos los empleados a expresar sus objetivos y proporcionar los recursos necesarios para llevar a cabo programas de profesional y personal, esencialmente, en ese orden.

Reclutamiento de la fuerza de trabajo requerida, de forma que cuando se

exista una vacante disponible, se pueda seleccionar al personal más idóneo para ocupar el puesto.

El departamento de recursos humanos también mantiene una actitud abierta a las quejas de los empleados, en busca de que estos puedan acercarse al Departamento de RR.HH. a llevar cualquier inquietud que le afecte dentro del área laboral.

Es el departamento responsable de realizar las evaluaciones de desempeño de cada uno de los trabajadores de la empresa, de forma que estas puedan servir de base para cualquier promoción de igual forma identificar cualquier debilidad que pueda servir para brindar al empleado capacitaciones acorde a la debilidad encontrada.

Selección de personal. Factores determinantes del éxito de una actividad empresarial es la correcta elección de las personas que han de trabajar en la empresa. Se debe realizar un análisis completo de todo lo que el candidato aporta al puesto de trabajo y para ello este ha de pasar por una serie de pruebas de selección.

Capacitación. Las personas que son parte de la organización pueden requerir formación adicional para desempeñar mejor sus funciones, también es necesario ofrecerles espacios que los mantengan motivados y actualizados como cursos aplicables a los negocios, sobre temas diversos como idiomas, herramientas informáticas, sobre técnicas a utilizarse.

Promociones, transferencias o la expulsión de los servicios prestados por el empleado son algunas de las funciones que son aplicadas por el departamento de recursos humanos. Las promociones se llevan a cabo, y se basan principalmente en el rendimiento global del individuo, acompañado por el lapso o la tenencia que ha servido a la organización (Sánchez, 2013).

Recursos humanos

Además, son todas aquellas personas que forman parte de una organización y que ayudan a salga adelante en su actividad diaria. Este concepto hace referencia al trabajo aportado por todas las personas que forman parte de la plantilla o colaboran con la organización para realizar cualquier tarea relacionada con la institución.

Gestión de recursos humanos

Es más, la gestión de recursos humanos es la capacidad de explicar, manejar y conducir el factor humano dentro de la organización, comprendiendo la estrategia de recursos humanos integrada a la estrategia de la empresa, planificación, conducción, coordinación, diseño de puestos, liderazgo y motivación, remuneraciones, higiene y seguridad social pero fundamentalmente el desarrollo de valores y respeto mutuo, teniendo en cuenta que uno de los recursos más importantes son las personas que trabajan para una empresa. Los directivos dedican gran parte de sus esfuerzos a planificar, dirigir y controlar el trabajo de estos recursos humanos.

La gestión de recursos humanos involucra las políticas, prácticas y procedimientos de las organizaciones para la atracción, contratación, selección, entrenamiento, supervisión y dirección de empleados, todo ello basado en la productividad interna y en la satisfacción del trabajo. Los principales procesos que comprender la gestión de recursos humanos son los siguientes: a) la planificación de los recursos humanos; b) el análisis de los puestos de trabajo; c) la cobertura de las necesidades de recursos humanos de la organización; d) el aumento del potencial y desarrollo del individuo; e) la evaluación de la actuación de los empleados; f) la retribución de los empleados; g) la gestión de la salud e higiene en el trabajo y; h) la gestión estratégica de los recursos humanos.

La gestión moderna del personal llamado gestión del talento humano, debe permitir la colaboración eficaz de la personal, para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales y que además depende de la cultura organizativa, la estructura organizativa, el contexto ambiental, el negocio de la organización y la tecnología, entre otros. Resalta este autor la importancia del cambio experimentado por los términos personal (concepto antiguo), recursos humanos (concepto presente) y talento humano (concepto futuro), motivado por los nuevos enfoques y lineamientos plateados por la gestión de las personas que trabajan en una empresa u organización. El mismo autor menciona que las empresas diseñan y dirigen diferentes programas que impulsan el existo en las funciones del empleado

y proporcionan una mejor relación con estos, entre los cuales están: los programas de sugerencias, reconocimiento, asistencia, disciplina y asesoría, a través de estos la gerencia se involucra en varios aspectos que influyen en las acciones del personal en la organización.

Un tema en los últimos años ha tomado gran importancia en la gestión de los recursos humanos es la cultura organizacional. Sobre esta se expresa en la manera de negociar, tratar a los clientes y empleados, en el grado de autonomía o libertad que existe en sus unidades u oficinas en el grado de lealtad d los empleados. Por esta razón, se basa en hábitos y creencias que condiciona la administración de las personas (Chiavenato, 2008, p. 37).

Importancia

Más aún, una buena gestión del capital humano permitirá que los trabajadores se encuentren satisfechos y por consiguiente mejorará el rendimiento de la organización. La gestión de recursos humanos debe permitir preparar y readaptar al personal a las nuevas exigencias de trabajo, a los nuevos modelos organizativos, basados en una nueva cultura de trabajo caracterizada por: el espíritu solidario y de cooperación en el trabajo, el mejor desempeño y esfuerzos colectivos, la participación en la toma de decisiones, el fomento de las comunicaciones horizontales y verticales, la integración de funciones y la creación de otras nuevas, la descentralización de los controles, la responsabilidad colectiva y el compromiso con los objetivos de la organización, entre otros (Formación Ejecutiva, 2016).

Objetivos

Organizacional. La gestión de recursos humanos significa alcanzar la eficiencia y efectividad. Sirve a otras áreas funcionales, así como ayuda a alcanzar la eficiencia en sus operaciones y procesos.

Conseguir al empleado adecuado para el puesto adecuado en el momento exacto y en la cantidad exacta. Desarrollar acciones de entrenamiento, y mantener a la plantilla motivada, son algunos de los objetivos de la gestión de recursos humanos. Los planes de sucesión, son un tema importante, para ser tenido en cuenta como meta de la organización contemporánea.

Funcional. La gestión de recursos humanos desempeña muchas

funciones para otros departamentos. El área de recursos humanos debe ser el socio estratégico del negocio, asistiendo a cada área para que puedan tomar sus propias decisiones en cuanto a temas de gestión de personal.

Personales. En el mundo de hoy existe una gran demanda de talento. Los empleados son alentados todo el tiempo por distintas empresas para cambiar de puesto. La gestión de recursos humanos tiene la responsabilidad de adquirir, desarrollar, utilizar y mantener a los colaboradores. Esto sólo puede ser posible cuando la gestión de recursos humanos ayuda a los empleados a alcanzar sus objetivos personales para obtener así su compromiso. Crear un balance entre vida laboral y personal, es un objetivo en paso de la vida personal. Así también como la gestión del clima interno y los beneficios.

***Sociales*.** La gestión de recursos humanos debe atender adecuadamente los temas legales, éticos y de ambiente interno. Reclutamientos exentos de condiciones discriminatorias, la igualdad de oportunidades, así como la igualdad de paga por igual trabajo son temas que no pueden ser ignorados. En la política de recursos humanos debe haber pautas claras sobre la responsabilidad social del área recursos humanos, no sólo hacia los empleados, sino hacia la sociedad (Los recursos humanos, 2015).

Motivación y clima laboral

Abundando en la opinión, el clima laboral es la percepción que tiene el empleado del ambiente que reina en su empresa. Se trata de una combinación de factores objetivos (situación, decoración, horarios, forma de trabajar) y subjetivos (percepción de estructuras de mando, relaciones con compañeros de trabajo) que hacen que consideremos una empresa objetivamente como un buen o mal lugar para trabajar. Es importantísimo tener en cuenta el clima organizacional para medir los efectos de la aplicación de nuestras técnicas de motivación porque estas técnicas suponen un factor modificador positivo a la motivación dada por el clima general de la empresa, pero es el clima organizacional la base sobre la que debemos medir los resultados.

Es decir, si en una empresa los empleados se sienten desmotivados porque

su oficina no tiene ventanas y su jefe no les escucha y les proponemos implementar un sistema de pequeñas victorias, seguramente su motivación mejore ligeramente, pero seguirán estando desmotivados porque el grado de motivación del que parten fruto de su clima organizacional es muy bajo. Resumiendo, sólo implementando cambios que mejoren el clima organizacional conseguiremos mejorar el impacto de nuestras técnicas de motivación. En una empresa en la que todos los empleados están desmotivados será más rentable invertir en mejorar el clima organizacional que en motivar a cada uno de ellos individualmente (Grifol, 2017).

Evaluación del desempeño y control del personal

Dado que, los recursos humanos se debe controlar aspectos como el ausentismo, las horas extraordinarias, los movimientos de plantilla, las relaciones laborales, además de corregir los desajustes entre las competencias del trabajador y las exigidas por el puesto.

Administración del personal

Consiste en gestionar todos los trámites jurídicos – administrativos que comporta el personal de la empresa, englobados en ámbitos como la selección y formalización de contratos, tramitación de nóminas y seguros sociales y control de los derechos y deberes del trabajador.

Prevención de riesgos laborales

También, el estudio de las condiciones de trabajo y de los riesgos laborales asociados procede a la implementación de medidas de prevención y de protección a fin de preservar la salud de las personas que trabajen en la empresa (Ríos, 2014, pp. 20-21).

Teoría del clima organizacional

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Con respecto a este tema existe un debate en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas. Por términos objetivos nos referimos a los aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan.

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio **(Moreno, 2013, pp. 34).**

- **Teoría del clima organizacional según Likert**

Según, Likert (citado por Moreno, 2013) en su Teoría de Clima Organizacional establece que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción.

Así mismo señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima: variables causales, variables intermedias y variables finales.

a) Variables Causales: Llamadas también variables independientes, son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si las variables independientes se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables.

b) Variables Intermedias: Reflejan el estado interno y la salud de una empresa y constituyen los procesos organizacionales de una empresa.

Entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.

c) Variables Finales: Denominadas también dependientes son las que resultan del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo que reflejan los logros obtenidos por la organización, entre ellas están la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas.

- **Tipos de clima organizacional**

Determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

- **Características del clima organizacional**

A su vez, el clima organizacional, afecta en la motivación y el trabajo de los miembros de una organización, y estas son sus características principales:

- *Ambiente físico*. El clima organizacional o laboral está determinado por un espacio físico común a todos los integrantes de una organización.
- *Ambiente social*. Este ambiente está determinado por las personas entre sí del mismo u otros departamentos dentro de la organización.
- *Estructura*. Todos estos miembros tienen en común que comparten una misma estructura organizacional, estilo de dirección, formalidad, horarios de trabajo y de descanso, salas de ocio, etc.
- *Comunicación*. Dentro de un clima laboral esperado se intenta fomentar un tipo de comunicación basado en la confianza, empatía, buen trato, dialogo cordial, respeto mutuo y diplomacia con el fin de favorecer la productividad y generar un ambiente apto para brindar mayores ganancias a la compañía.
- *Motivación*. La motivación no sólo estará dada por condiciones laborales amenas sino también por un conjunto de características de la cultura organizacional: desde un espacio agradable para desempeñar la tarea laboral, obsequios por días especiales, bonos extras, pago de horas extras, premios por producción, etc.

- *Liderazgo.* El o los líderes deben comprometerse a generar un clima laboral grato y ameno para que cada uno de los miembros se sienta motivado e incitarlo a cumplir los objetivos de la organización.
- *Capacitación*. Mayoritariamente la capacitación forma parte de la motivación de los miembros de la organización, y por ende parte del clima organizacional. El objetivo no sólo es motivarlos sino capacitarlos en diferentes áreas a fin de enriquecer su capital cultural.
- *Evaluación*. Las evaluaciones están dadas en forma semestral o anual. Se plantean con ayuda de los pares y superiores planteando metas donde se destacan las fortalezas del cada individuo y se trabajan para la mejora de sus debilidades (Boza, 2011, pp. 68-77).

- **Componentes del clima organizacional**

- *Diseño y estructura organizacional*: el tamaño de la organización conjuntamente con su organigrama y la cantidad de niveles jerárquicos; los puestos de trabajo, su división, cooperación y especialización de las funciones y tareas; la delegación, descentralización y centralización de la autoridad y la toma de decisiones.
- *El medio ambiente y el entorno en general* cuyas incidencias son percibidas por el trabajador ya sea de forma directa o indirecta, posee también repercusión en el comportamiento laboral siendo una característica importante, por su variedad con relación a las distintas organizaciones.
- *Los recursos humanos y su gestión* están estrechamente relacionados con los distintos procesos de las organizaciones, que son percibidos y caracterizan el clima, entre ellos tenemos; la comunicación, su dirección y sentido, y si la misma es simétrica o complementaria; los conflictos aparecidos, su gestión y solución; la posición relativa de los puestos de trabajo y su consecuente (o no) aplicación del sistema salarial y de incentivos.
- *La situación sicológica de cada trabajador*, grupo u organización en general y otros aspectos como los valores, normas y las actitudes, vistos a través de las percepciones caracterizan el clima organizacional.
- *Los microclimas*, o sea, como fenómeno para toda la organización, en

ocasiones puede presentarse con un carácter particular de una unidad, adscrita a la organización, o también un departamento o división, esto se conoce como microclima, o sea, que lo percibido por trabajadores de una unidad puede ser distinto a lo que perciben otras personas de áreas distintas de una misma organización. Por lo que el clima puede manifestarse o identificarse en los niveles: grupal, departamental o divisional, en unidades, en toda la organización **(Emprende Pyme, 2016).**

- **Funciones del clima organizacional**

- *Desvinculación*: Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
- *Obstaculización*: Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, Se vuelvan útiles.
- *Esprit:* Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
- *Intimidad:* Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
- *Alejamiento:* Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
- *Énfasis en la producción*: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
- *Empuje:* Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
- *Consideración:* Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
- *Estructura:* Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones

que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo “y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?

- *Responsabilidad*: El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- *Recompensa:* El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
- *Riesgo:* El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgase en nada?
- *Cordialidad:* El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- *Apoyo:* La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- *Normas:* La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- *Conflicto*: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- *Identidad:* El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
- *Conflicto e inconsecuencia*: El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
- *Formalización:* El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
- *Adecuación de la planeación*: El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
- *Selección basada en capacidad y desempeño*: El grado en que los

criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.

- *Tolerancia a los errores*: El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar (**Moreno, 2013, pp. 48-50**).

- **Factores del clima organizacional**

- *Condiciones físicas*. Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales que dispone la empresa para que los empleados desarrollen su trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación de las personas, los utensilios, etcétera. Se ha demostrado científicamente que las mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad. Además, un medio con filtros de cristal óptico de alta protección en las pantallas de los ordenadores, sin papeles ni trastos por el medio y sin ruidos, facilita el bienestar de las personas que pasan largas jornadas trabajando y repercute en la calidad de su labor y de la empresa.
- *Independencia*. La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la independencia que es capaz de asumir.
- *Implicación.* Se refiere al grado de entrega de los empleados hacia la empresa. Es muy importante que sepas que la mejor forma de generar implicación en tus empleados es a través de un liderazgo eficiente y unas condiciones laborales aceptables. Si no se consigue hay riesgo de escapismo y absentismo laboral.
- *Igualdad*. Este es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. La escala permite observar si existe algún tipo de discriminación. El amiguismo y la falta de criterio ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza y el rencor.
- *Liderazgo*. Es muy importante la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que

es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

- *Relaciones.* El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.
- *Reconocimiento.* Es fácil reconocer el prestigio de quienes lo ostentan habitualmente, pero cuesta más ofrecer una distinción a quien por su rango no suele destacar. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente. Lo más recomendado para evitar esta situación es que la empresa cuente con un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho. En el área comercial, el reconocimiento se utiliza como instrumento para crear un espíritu combativo entre los vendedores, generalmente, estableciendo premios anuales para los mejores. Sería muy útil trasladar la experiencia comercial hacia otras áreas, premiando o reconociendo aquello que lo merece.
- *Remuneraciones.* El sistema de remuneración es fundamental para el buen clima laboral. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. La asignación de un salario inmóvil, inmoviliza a quien lo percibe. Los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. Las empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles. Esto genera un ambiente motivado hacia el logro y fomenta el esfuerzo.
- *Organización*. La organización hace referencia a la existencia de métodos operativos y establecidos de organización del trabajo. ¿Se trabaja mediante procesos productivos? ¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento? ¿Se trabaja aisladamente? ¿Se promueven los equipos por proyectos? ¿Hay o no hay modelos de gestión implantados?
- *Otros factores*. La formación, las expectativas de promoción, la seguridad en el empleo, los horarios, los servicios médicos, entre otros, son factores que también inciden fuertemente en el clima laboral

(**Recursos humanos, 2009).**

- **Dimensiones del clima organizacional**

Por otra parte, las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas.

- *Los métodos de mando*: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- *Las características de las fuerzas motivacionales*: Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- *Las características de los procesos de comunicación*: La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- *Las características de los procesos de influencia*: La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- *Las características de los procesos de toma de decisiones*: La pertinencia de la información en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
- *Las características de los procesos de planeación*: La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- *Las características de los procesos de control*: El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales
- *Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento*: La planeación, así como la formación deseada. **(Likert, citado por Moreno, 2013, pp. 54-55).**

- **Normas del clima organizacional**

Asimismo, las normas son estándares que comparte un grupo y que regulan la conducta de sus miembros individuales. Por ejemplo, cuando los miembros de un grupo se comportan de manera similar con sus supervisores o la gente externa, como cesar las conversaciones que no son de trabajo cuando ellos ingresan a la oficina, demuestran el efecto de las normas del grupo. Sería difícil, si no imposible, que los grupos funcionaran si no tuvieran normas. El comportamiento de cada persona sería

demasiado impredecible como para que tuviera lugar la acción coordinada (**Moreno, 2013, p. 61).**

- **Procedimientos**

Es más, los procedimientos establecen un método obligatorio para el manejo de actividades. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades. Es común que los procedimientos crucen las fronteras departamentales. Por ejemplo, el procedimiento de tramitación de pedidos de una compañía manufacturera involucrará casi indudablemente al departamento de ventas (a causa del pedido original), el departamento de finanzas (para la confirmación de la recepción de fondos y la aprobación de crédito al cliente), el departamento de contabilidad (para el registro de la transacción), el departamento de producción (dado que el pedido implica la producción de bienes o la autorización para extraerlos del almacén) y el departamento de tráfico (para la determinación de los medios y ruta de transporte para su entrega). Bastarán un par de ejemplos para ilustrar la relación entre procedimientos y políticas **(Moreno, 2013, p. 61).**

- **Responsabilidades**

Además, la responsabilidad, significa el deber de desempeñar la tarea o actividad para la que fue designada la persona. En general, el grado de autoridad es proporcional al grado de responsabilidad asumida por la persona. Según los autores neoclásicos, la responsabilidad proviene de la relación superior-subordinado y del hecho que alguien tenga autoridad para exigir la ejecución de determinadas tareas a otras personas. Es la relación contractual por la cual el subordinado acepta prestar ciertos servicios a cambio de una recompensa o retribución monetaria. La autoridad fluye del superior hacia el subordinado, mientras que la responsabilidad es la obligación del subordinado de realizar esos deberes. Por consiguiente, se dice que la responsabilidad se delega a los subordinados, aunque en realidad se delega la autoridad, y no solo la responsabilidad. Este tema es fuente de mucha discusión y controversia **(Moreno, 2013, p. 63).**

- **Efectos del clima organizacional**

Por otro lado, el clima organizacional parece afectar positivamente o

negativamente a la existencia de cierto tipo de interacciones entre los miembros de una organización. Parece afectar al grado de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización. El análisis del clima organizacional suele considerar diferentes aspectos de la organización, entre estos se suelen mencionar con cierta frecuencia:

- *Ambiente físico:* comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros. Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- *Ambiente social*: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros. Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- *Comportamiento organizacional*: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.
- *Comunicación*: La existencia de una correlación entre la confianza y la cooperación para caracterizar los niveles de comunicación. Una comunicación defensiva se caracteriza por la baja confianza y la baja cooperación entre las personas, en ella hay una actitud autoprotectora y a menudo un lenguaje legalista que califica las alternativas y estipula cláusulas para la huida en caso de que las cosas salgan mal.
- *Liderazgo:* El estilo de mando del líder es el que genera cierta atmósfera en la organización. Lo característico del líder es estimular, a los otros a que le sigan, su función específica es poner en movimiento, incitar a la acción. En una atmósfera autoritaria la responsabilidad reside en la autoridad y nadie participa o inicia una acción excepto cuando lo impone el líder.
- *Identidad-Pertenencia*: La identidad como la conciencia definida de estar unidos, lleva a los individuos a sentir un interés por lo que sucede a los otros integrantes del grupo. El individuo siente que pertenece al grupo,

que es parte de éste y que tiene un interés común en él. Hay una relación entre la identidad con un grupo y la participación en el mismo, pues una mayor identificación estimula la participación.

- *Motivación*: La motivación muestra lo que mueve a los trabajadores en su labor. Cuando tienen una gran motivación, se eleva el clima y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a disminuir y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa, haciendo huelga, por ejemplo (**Soluciones en Recursos Humanos, 2017).**

- **Beneficios del clima organizacional**

- Obtener información confiable y válida sobre el funcionamiento de la Organización.
- Establecer el valor promedio del Clima Organizacional y comparar el Clima Organizacional en los diferentes departamentos o áreas.
- Establecer Benchmarking interno, a los fines de aprovechar las mejores prácticas dentro de la empresa.
- Monitorear el resultado de las intervenciones de los proyectos de mejora del clima organizacional, para evaluar su avance en diferentes momentos, lo cual es importante cuando se están adelantando procesos de cambio organizacional.
- Adicionalmente, es posible conocer los elementos satisfactores y aquellos que provocan insatisfacción en el personal de una organización.
- Disponer de Indicadores de Gestión adicionales a los tradicionales.
- Detectar las fortalezas y debilidades de las áreas organizacionales.
- Definir acciones de mejora.
- Realizar comparaciones con otras organizaciones y apoyarse en ellas con fines de Benchmarking.
- Desarrollar competencias de comunicación y participación entre sus miembros (Solis, 2018).

2.3. Definición de términos básicos

- **Ambiente de trabajo.**

(Perez Porto, 2014), define el ambiente de trabajo como: “está asociado a las condiciones que se viven dentro del entorno laboral. El ambiente de trabajo se compone de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina, una fábrica, etc.

Esta noción hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto, está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas.

- **Autonomía.**

(M., 2018), define la Autonomía como: “Sin duda, uno de los factores que más afecta a la productividad de la empresa. Cuando los empleados se sienten valorados e independientes aumenta su sensación de bienestar y rinden más y mejor. Así, la concesión de una mayor autonomía a los empleados puede ser un refuerzo fantástico para tu equipo.

Grado al cual un empleo proporciona considerable libertad, independencia y discreción a un individuo mediante la programación del trabajo y la demarcación de los procedimientos que deben usarse para llevarlo a cabo.

- **Compromiso organizacional.**

(Ramirez Garcia & Ibarra Velazquez, s.f.), citan al autor (Robbins 1998) define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

También citan a (Chiavenato 1992) quien opina que el compromiso organizacional es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. Aquí no hay lugar para la alienación del empleado, sino para el compromiso del mismo.

- **Comunicación.**

Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo. A través de la comunicación, las personas o animales obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla con el resto.

- **Cooperación.**

(Cooperación del trabajo 2014), es una “forma de organización con la cual un importante número de personas participan conjuntamente en el mismo proceso de trabajo o en varios procesos relacionados entre si. El trabajo conjunto en que todos los trabajadores ejecutan a mano una labor similar se denomina cooperación simple. El posterior avance de la cooperación se basa en la división del trabajo y en el empleo de la maquinaria en gran escala. La cooperación del trabajo posee ventajas enormes en comparación con la pequeña producción dispersa de los campesinos y artesanos, dado que crea la nueva fuerza productiva del trabajo colectivo permite utilizar mejor y con mayor economía el tiempo de trabajo y los medios de producción, obtener una reducción sensible de gastos de trabajo y de recursos por unidad de producto.

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

- **Identificación.**

(Hernández, 1998)**,** definen la identificación como: “la integración del yo en sus vínculos con el espacio, con el tiempo y con los otros en el contexto de una actividad laboral. Así, el sentimiento de identidad está conformado por el quién soy yo, a su vez determinado por el dónde estoy y qué hago. La génesis de esta identidad laboral está inserta en el proceso mismo de constitución del yo a partir de los vínculos yo-tarea, y-grupo-, yo-organización”.

La identificación permite que los empleados se identifiquen con sus tareas. Cuando esto no ocurre, es probable que el empleado experimente escaso sentido de responsabilidad y que quizá no muestre satisfacción alguna por los resultados que obtiene.

- **Liderazgo.**

(J & A., 2012)**,** definen liderazgo como una: “una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder”.

- **Motivación.**

(Herrera Clemente, 2020), define la motiviacion como: “es un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona”.

Se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia.

- **Reconocimiento.**

(Florencia, 2010)**,** define el reconocimiento como: “la acción de distinguir a una persona o cosa entre las demás como consecuencia de sus características y rasgos se la designa como reconocimiento”.

La palabra se deriva del verbo reconocer, que quiere decir registrar algo con detalle, admitir alguna circunstancia o aceptar una nueva forma de ver las cosas.

- **Recompensa.**

Proporcionar incentivos compartidos que promuevan los objetivos organizacionales. Uno de los motivadores más poderosos es la recompensa por el trabajo bien hecho. La recompensa funciona como refuerzo positivo e indicador del comportamiento que la organización espera de sus participantes.

- **Relaciones humanas.**

(Estela Raffino, 2020)**,** define Relaciones Humanas como: “son los vínculos que se generan entre las personas y pueden ser interacciones espontáneas o vínculos permanentes. Las diversas habilidades interpersonales, como la comunicación verbal y no verbal, la empatía y la capacidad de escuchar a otros determinan los comportamientos necesarios para garantizar esas relaciones humanas”.

- **Relaciones interpersonales.**

(Estela Raffino, 2020), define las Relaciones Interpersonales como: “modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales, etc. Las relaciones interpersonales pueden ser muy diversas y complejas, y algunas puede que incluso no tengan un nombre”.

Es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

- **Toma de decisiones.**

(Maite, 2014)**,** define toma de decisiones como: “una capacidad puramente humana propia del poder de la razón unido al poder de la voluntad. Es decir, pensamiento y querer se unen en una sola dirección. El pensamiento es como la luz que aporta claridad al corazón y la voluntad guiada por esa luz persigue la elección correcta. La toma de decisiones muestra la libertad personal de cada ser humano que tiene el poder de decidir qué quiere hacer.

Proceso de especificar la naturaleza de un problema o una oportunidad particulares y de seleccionar entre las alternativas disponibles para resolver un problema o aprovechar una oportunidad. En ese sentido, la toma de decisiones incluye dos aspectos: el acto y el proceso. El acto de tomar una decisión supone una elección entre alternativas. Por otro lado, el proceso de toma de decisiones comprende varios pasos que se dividen en dos categorías distintas.

- **Trabajo en equipo.**

(Peiró, s.f.) define Trabajo en Equipo como: “una labor que se lleva a cabo a través de un conjunto de integrantes que tienen un objetivo común, aunque cada uno desarrolle sus tareas de forma individual para conseguirlo”.

También se afirma que el trabajo de equipo es la capacidad para dar prioridad al éxito del equipo frente al éxito personal. La visión del equipo incluye además de sus jefes, pares y colaboradores, a sus clientes y proveedores internos como socios. Habilidad para promover la colaboración y ayuda mutua, animar y motivar a los demás.

CAPITULO III: METODOLOGÌA

3.1. Método y diseño de investigación

3.1.1. Método de investigación

Tipo de investigación

El presente estudio es una investigación básica, porque tenemos como objetivo mejorar el conocimiento sobre el tema. Conforme a los propósitos del estudio la investigación fue centrada en el nivel descriptivo correlacional.

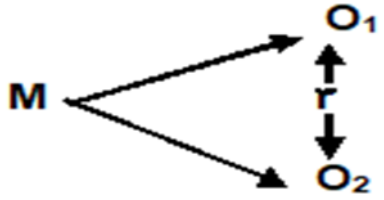
3.1.2. Diseño de la investigación.

Es no experimental correlacional y de corte transversal, pues se centró en analizar las variables (gestión del talento humano y clima laboral) y determinar su interrelación en un momento determinado.

Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación. Los estudios correlacionales miden las dos o más variables que se pretender ver si están o no relacionados que los mismos sujetos y después se analizan la correlación.

La utilidad y propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra a otras variables.

Gráfico 1. Esquema diseño de la investigación.



Donde:

M = Muestra

O1 = Observación de la variable 1: Gestión de talento humano.

O2 = Observación de la variable 2: Clima Laboral.

r = Correlación entre las variables.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo conformada por todos los trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, varones y mujeres de 18 a 65 años. N = 153.

Tabla 2. Población por funcionarios, técnicos y secretarias.

Detalle	Cantidad
Funcionarios	62
Técnicos Administrativos	66
Secretarias	25
Total	**153**

Fuente: Oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo

3.2.2. Muestra

Para esta variable se tomó en cuenta el método probalístico y se aplicó la formula estadística para poblaciones menores a 100,000. El tamaño de la muestra fueron 110 trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.

Cuyo procedimiento de cálculo del tamaño de muestra fue el siguiente:

N = 153 trabajadores (empleados) = 95%

Fórmula:

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

Datos:

N = 153 trabajadores

Z = 1.96

p = 0.50

d = 0.50

E = 0.05 (5% = 0.03)

153

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.60)(0.40)(153)}{(0.05)^2 (153-1) + (1.96)^2} = \frac{146.94}{(0.60)(0.40)\ 1.3404}$$

n = 109.62 ⟶ 110

3.3. Instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Técnicas

Para el recojo de información de la investigación, se aplicó la técnica de la encuesta, que se realizó a los directivos y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

3.3.2. Instrumento

Para el recojo de información se utilizó un cuestionario estructurado de 25 preguntas entre cerradas y abiertas, en función a los objetivos específicos planteados y de la definición operacional de las variables, con la finalidad de describir los factores de la Gestión de los recursos humanos, el clima organización, en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.

3.3.3. Procedimiento de recolección de datos

Para la aplicación del cuestionario se realizó los siguientes procedimientos:

- Se coordinó con los directivos de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.
- Se buscó un lugar apropiado para la realización de la encuesta.
- Se registró la información obtenida de los encuestados.
- Se codificó la información obtenida de los encuestados.
- Y por último se tabuló la información obtenida de los encuestados.

3.4. Validez y confiabilidad del instrumento

Para poder aplicar de manera confiable y que los resultados obtenidos luego de haber recolectado los datos en la muestra representativa se hizo la validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación:

Validez

Se consideró profesionales expertos en las variables de estudio para emitir sus juicios mediante una ficha de validación (ver anexo 3) en los dos instrumentos que se usó en este estudio para recabar datos reales y confiables.

Confiabilidad

Se aplicó los instrumentos a 37 individuos, para poder obtener el valor del Alpha de Cronbach de los dos instrumentos a través del SPSS para

establecer y asumir la confiabilidad en base a la tabla creada por George y Mallery (2003) citado en Frías (2019), siendo estás:

Tabla 3. Alpha de cronbach

VALOR	INTERPRETACION
-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

3.5. Tratamiento de los datos

Tresierra (2010), afirmó que el análisis estadístico es indispensable en casi toda la investigación. Los datos pueden organizarse y resumirse en función de las unidades de medida y presentarse en Cuadros y Gráficos. Los análisis estadísticos se llevan a cabo mediante programas para computadoras utilizando paquetes estadísticos" (p. 107). En esta investigación, los datos recolectados fueron tratados y/o analizados haciendo uso de la estadística descriptiva, para la tabulación de los datos se tuvo como soporte el programa Excel Científico y para el procesamiento de los datos el Software SPSS científico versión 24 (Programa de estadística para ciencias sociales).

CAPITULO IV: ANALISIS Y DISCUSIÒN DE RESULTADOS

4.1. Análisis

En esta parte de la investigación presentamos los resultados cuantificados, análisis e interpretación de los datos obtenidos. Para facilitar la comprensión y tener una mejor presentación han sido organizados en cuadros y gráficos estadísticos mediante el software estadístico SPSS 25.0 y Excel 2016, así mismo se realizó la prueba de hipótesis para tomar decisiones de esta investigación; los mismos que mostraran con mayor precisión la investigación titulada “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018”.

PRUEBA DE NORMALIDAD

Tabla 4. Prueba de Normalidad

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1 GESTION DE TALENTO HUMANO	,302	110	,000	,836	110	,000
D1V1 ACTITUDES	,278	110	,000	,855	110	,000
D2V1 MOTIVACION	,259	110	,000	,843	110	,000
D3V1 PLANIFICACION Y DESARROLLO	,306	110	,000	,830	110	,000
V2 CLIMA LABORAL	,240	110	,000	,834	110	,000
D1V2 COMPETENCIAS	,289	110	,000	,798	110	,000
D2V2 HABILIDADES	,278	110	,000	,805	110	,000
D3V2 CONDICIONES LABORALES	,242	110	,000	,830	110	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tabla 5. Resumen de procesamiento de datos

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	110	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	110	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 6. Estadísticas de Fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,841	12

HIPOTESIS GENERAL

H1: La relación que existe entre la gestión de talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa.

H0: La relación que existe entre la gestión de talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. **NO** Es significativa y directa.

Tabla 7. Gestión de Talento Humano y Clima Laboral

Correlaciones

			V1 GESTION DE TALENTO HUMANO	V2 CLIMA LABORAL
Rho de Spearman	V1 GESTION DE TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación	1,000	,254**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	110	110
	V2 CLIMA LABORAL	Coeficiente de correlación	,254**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.

N	110	110

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

INTERPRETACION

Como el valor de sig(valor critico observado) 0,000 < 0.007 y el valor de correlación de Pearson es de 0,254 (correlación positiva baja) rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir: La relación que existe entre la gestión de talento humano y el clima laboral de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa a un nivel de 95% de confiabilidad.

PRUEBA HIPOTESIS ESPECIFICA 1

H1: La relación que tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa.

H0: La relación que tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. **NO** Es significativa y directa.

Tabla 8. Actitudes y Clima Laboral

Correlaciones

			D1 ACTITUDES	V2 CLIMA LABORAL
Rho de Spearman	D1 ACTITUDES	Coeficiente de correlación	1,000	,182
		Sig. (bilateral)	.	,057
		N	110	110
	V2 CLIMA LABORAL	Coeficiente de correlación	,182	1,000
		Sig. (bilateral)	,057	.
		N	110	110

INTERPRETACION

Como el valor de sig (valor critico observado) 0,000 < 0.057 y el valor de correlación de Pearson es de 0,182 (correlación positiva baja) rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir: La relación

que tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa a un nivel de confianza de 95% de confiabilidad.

PRUEBA HIPOTESIS ESPECIFICA 2

H1: La relación que tiene las motivaciones y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa.

H0: La relación que tiene las motivaciones y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. **NO** Es significativa y directa.

Tabla 9. Motivación y Clima Laboral

Correlaciones

			D2 MOTIVACION	V2 CLIMA LABORAL
Rho de Separan	D2 MOTIVACION	Coeficiente de correlación	1,000	,213*
		Sig. (bilateral)	.	,025
		N	110	110
	V2 CLIMA LABORAL	Coeficiente de correlación	,213*	1,000
		Sig. (bilateral)	,025	.
		N	110	110

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

INTERPRETACION

Como el valor de sig. (valor critico observado) 0,000 < 0.025 y el valor de correlación de Pearson es de 0,213 (correlación positiva baja) aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, es decir: La relación que tiene las motivaciones y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa a un nivel de 95% de confiabilidad.

PRUEBA HIPOTESIS ESPECIFICA 3

H1: La relación que tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa.

H0: La relación que tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. **NO** Es significativa y directa.

Tabla 10. Planificación y Desarrollo, y Clima Laboral

Correlaciones

			D3 PLANIFICACION Y DESARROLLO	V2 CLIMA LABORAL
Rho de Spearman	D3 PLANIFICACION Y DESARROLLO	Coeficiente de correlación	1,000	,358**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	V2 CLIMA LABORAL	Coeficiente de correlación	,358**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

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

INTERPRETACION

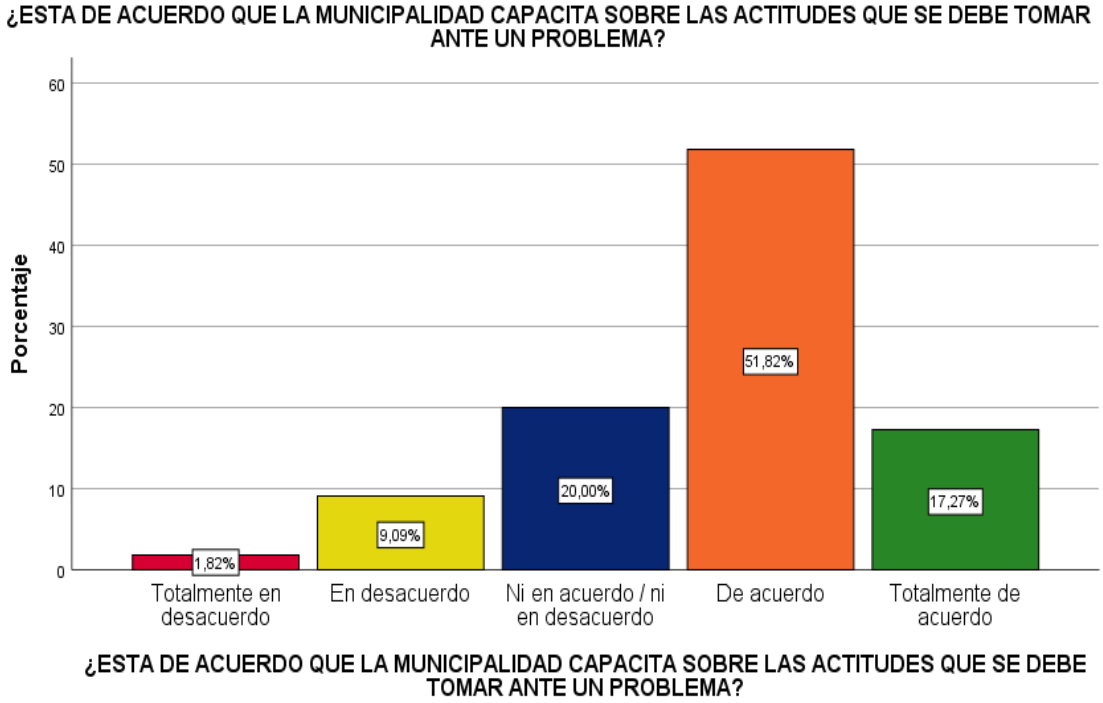
Como el valor de sig(valor critico observado) 0,000 < 0.05 y el valor de correlación de Pearson es de 0,358 (correlación positiva baja) aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, es decir: La relación que tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa a un nivel de 95% de confiabilidad.

Tabla 11. Gestión de talento humano Dimensión 1 y Pregunta 1.

¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD CAPACITA SOBRE LAS ACTITUDES QUE SE DEBE TOMAR ANTE UN PROBLEMA?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8	1,8
	En desacuerdo	10	9,1	9,1	10,9
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	22	20,0	20,0	30,9
	De acuerdo	57	51,8	51,8	82,7
	Totalmente de acuerdo	19	17,3	17,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 2. Gestión de talento humano Dimensión 1 y Pregunta 1.



En la tabla y gráfico, se observa las capacitaciones sobre actitud ante un problema, los resultados siendo el 1,82% totalmente de desacuerdo, 9,09% en desacuerdo, 20,00% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 51,82% de acuerdo y el

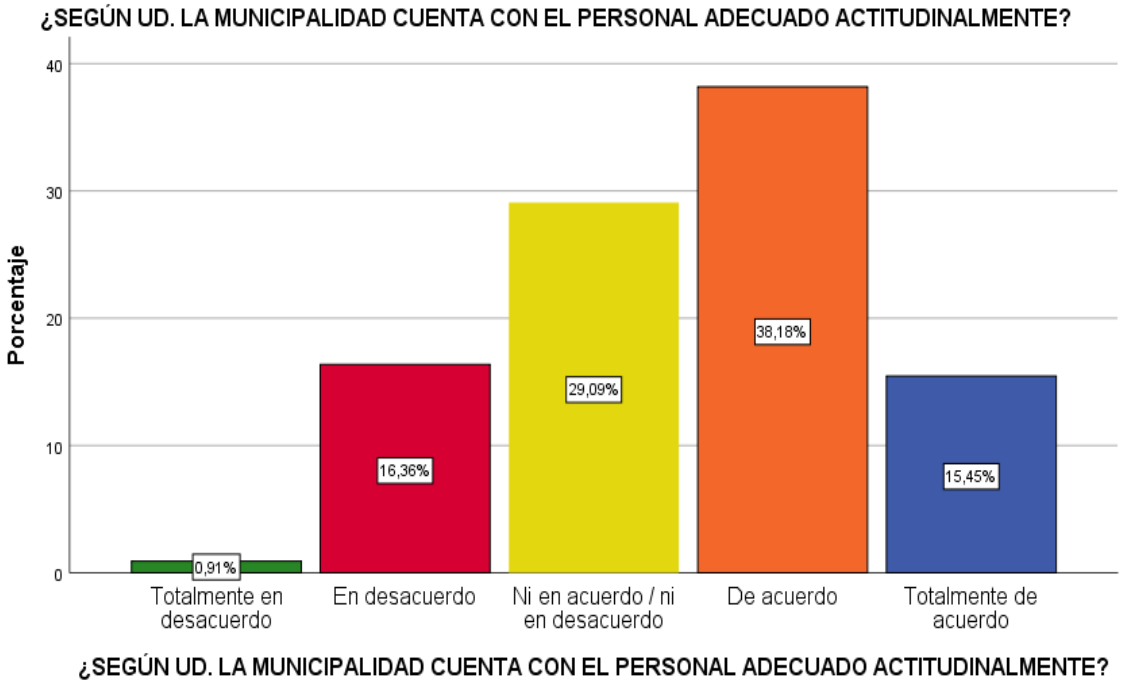
17,27% totalmente de acuerdo.

Tabla 12. Gráfico 1. Gestión de talento humano Dimensión 1 y Pregunta 2.

¿SEGÚN UD. LA MUNICIPALIDAD CUENTA CON EL PERSONAL ADECUADO ACTITUDINALMENTE?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	18	16,4	16,4	17,3
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	32	29,1	29,1	46,4
	De acuerdo	42	38,2	38,2	84,5
	Totalmente de acuerdo	17	15,5	15,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 3. Gestión de talento humano Dimensión 1 y Pregunta 2..



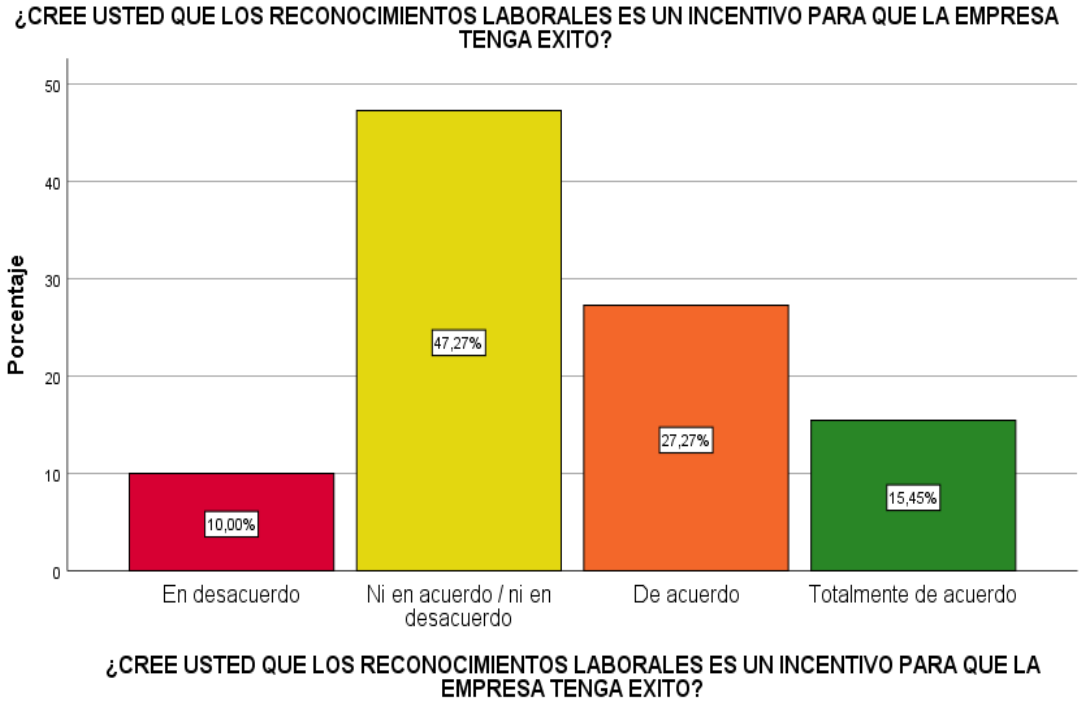
En la tabla y gráfico, se observa cuenta con el personal adecuado, los resultados siendo el 0,91% totalmente de desacuerdo, 16,36% en desacuerdo, 29,09% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 38,18% de acuerdo y el 15,45% totalmente de acuerdo.

Tabla 13. Gestión de talento humano Dimensión 2 y Pregunta 3.

¿CREE USTED QUE LOS RECONOCIMIENTOS LABORALES ES UN INCENTIVO PARA QUE LA EMPRESA TENGA EXITO?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	11	10,0	10,0	10,0
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	52	47,3	47,3	57,3
	De acuerdo	30	27,3	27,3	84,5
	Totalmente de acuerdo	17	15,5	15,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 4. Gestión de talento humano Dimensión 2 y Pregunta 3.



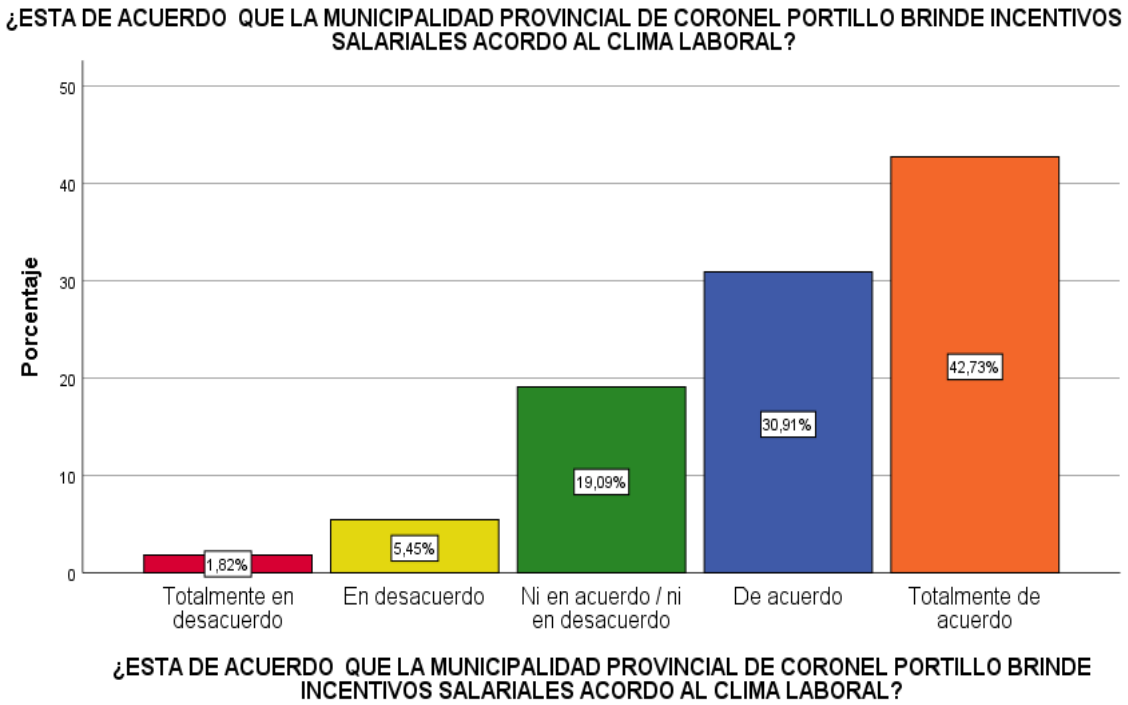
En la tabla y gráfico, se observa los reconocimientos laborales, los resultados siendo el, 10,00% en desacuerdo, 47,27% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 27,27% de acuerdo y el 15,45% totalmente de acuerdo.

Tabla 14. Gestión de talento humano Dimensión 2 y Pregunta 4.

¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO BRINDE INCENTIVOS SALARIALES ACORDO AL CLIMA LABORAL?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8	1,8
	En desacuerdo	6	5,5	5,5	7,3
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	21	19,1	19,1	26,4
	De acuerdo	34	30,9	30,9	57,3
	Totalmente de acuerdo	47	42,7	42,7	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 5. Gestión de talento humano Dimensión 2 y Pregunta 4.



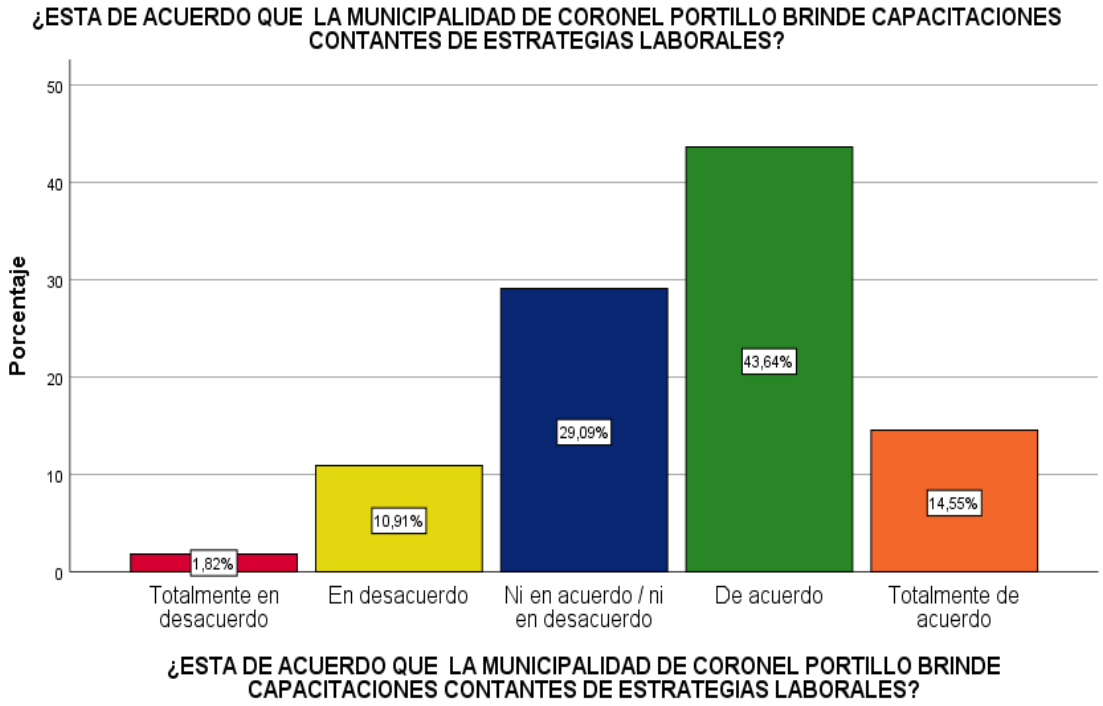
En la tabla y gráfico, se observa los incentivos salariales, los resultados siendo el 1,82% totalmente de desacuerdo, 5,45% en desacuerdo, 19,09% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 30,91% de acuerdo y el 42,73% totalmente de acuerdo.

Tabla 15. Gestión de talento humano Dimensión 3 y Pregunta 5.

¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD DE CORONEL PORTILLO BRINDE CAPACITACIONES CONTANTES DE ESTRATEGIAS LABORALES?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8	1,8
	En desacuerdo	12	10,9	10,9	12,7
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	32	29,1	29,1	41,8
	De acuerdo	48	43,6	43,6	85,5
	Totalmente de acuerdo	16	14,5	14,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 6. Gestión de talento humano Dimensión 3 y Pregunta 5.



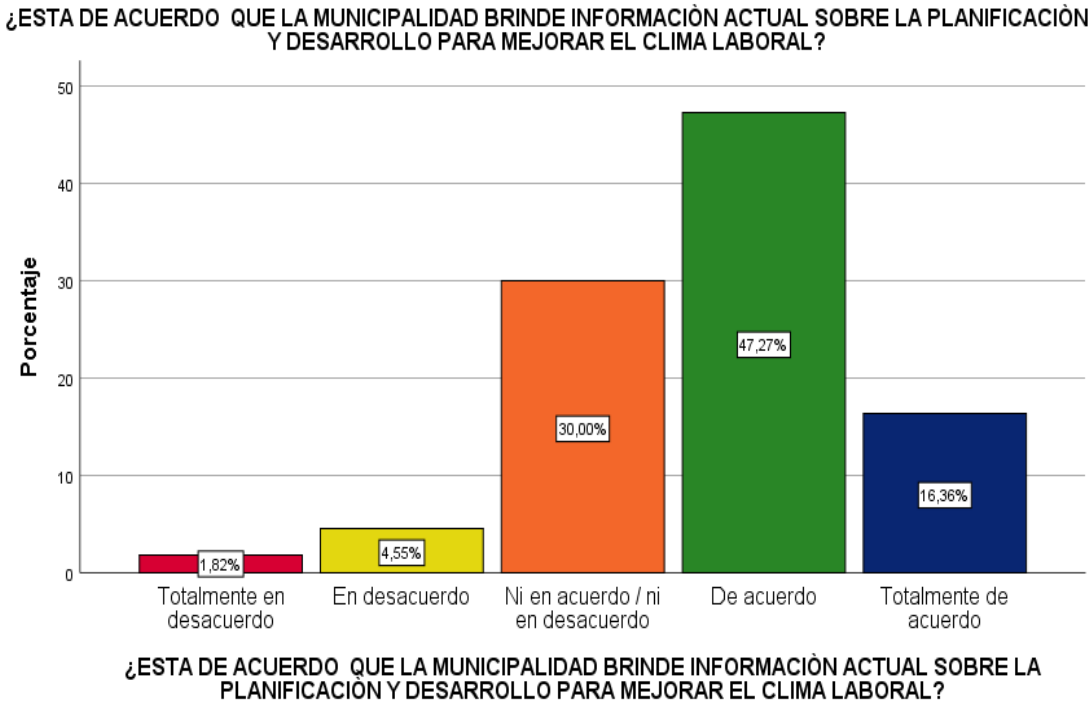
En la tabla y gráfico, se observa capacitaciones constantes, los resultados siendo el 1,82% totalmente de desacuerdo, 10,91% en desacuerdo, 29,09% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 43,64% de acuerdo y el 14,55% totalmente de acuerdo.

Tabla 16. Gestión de talento humano Dimensión 3 y Pregunta 6.

¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD BRINDE INFORMACIÒN ACTUAL SOBRE LA PLANIFICACIÒN Y DESARROLLO PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8	1,8
	En desacuerdo	5	4,5	4,5	6,4
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	33	30,0	30,0	36,4
	De acuerdo	52	47,3	47,3	83,6
	Totalmente de acuerdo	18	16,4	16,4	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 7. Gestión de talento humano Dimensión 3 y Pregunta 6.



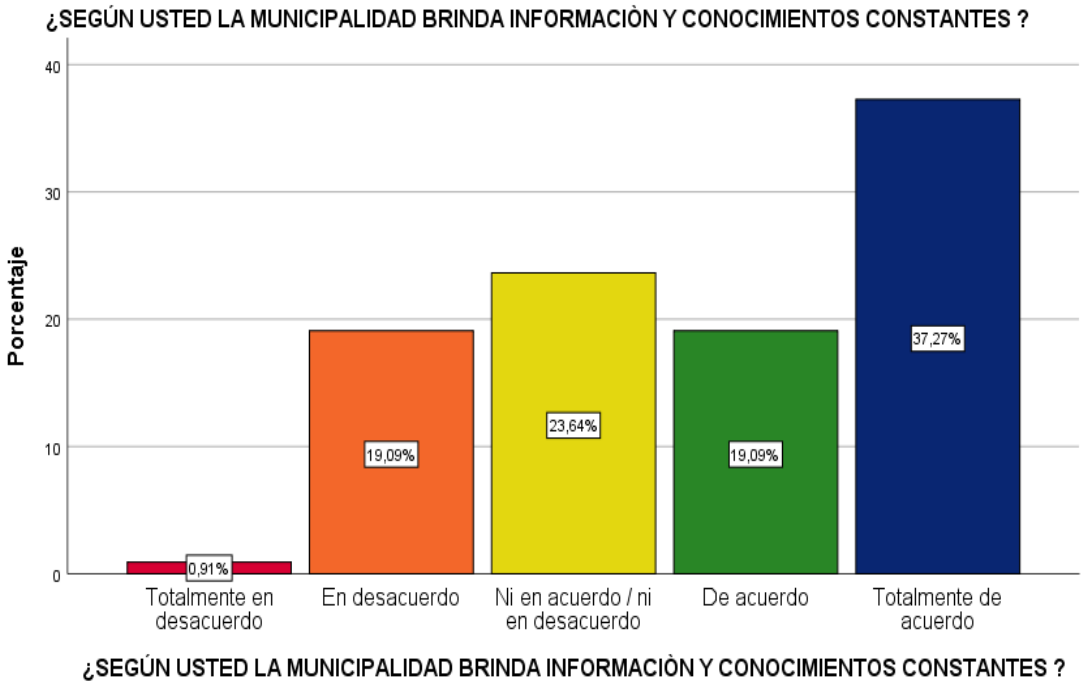
En la tabla y gráfico, se observa información sobre planificación y desarrollo, los resultados siendo el 1,82% totalmente de desacuerdo, 4,55% en desacuerdo, 30,00% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 47,27% de acuerdo y el 16,36% totalmente de acuerdo.

Tabla 17. Clima laboral Dimensión 1 y Pregunta 7.

¿SEGÚN USTED LA MUNICIPALIDAD BRINDA INFORMACIÒN Y CONOCIMIENTOS CONSTANTES ?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	21	19,1	19,1	20,0
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	26	23,6	23,6	43,6
	De acuerdo	21	19,1	19,1	62,7
	Totalmente de acuerdo	41	37,3	37,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 8. Clima laboral Dimensión 1 y Pregunta 7.



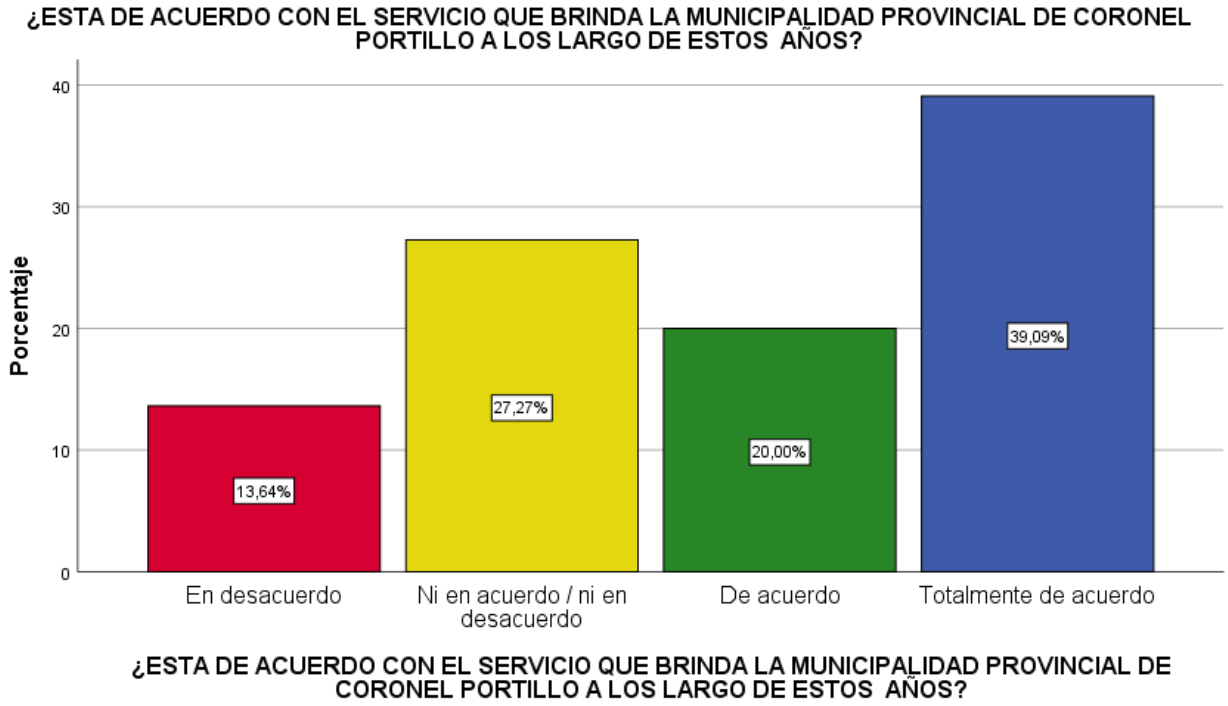
En la tabla y gráfico, se observa información y conocimientos constantes, los resultados siendo el 0,91% totalmente de desacuerdo, 19,09% en desacuerdo, 23,64% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 19,09% de acuerdo y el 37,27% totalmente de acuerdo.

Tabla 18. Clima laboral Dimensión 1 y Pregunta 8.

¿ESTA DE ACUERDO CON EL SERVICIO QUE BRINDA LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO A LOS LARGO DE ESTOS AÑOS?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	15	13,6	13,6	13,6
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	30	27,3	27,3	40,9
	De acuerdo	22	20,0	20,0	60,9
	Totalmente de acuerdo	43	39,1	39,1	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 9. Clima laboral Dimensión 1 y Pregunta 8.



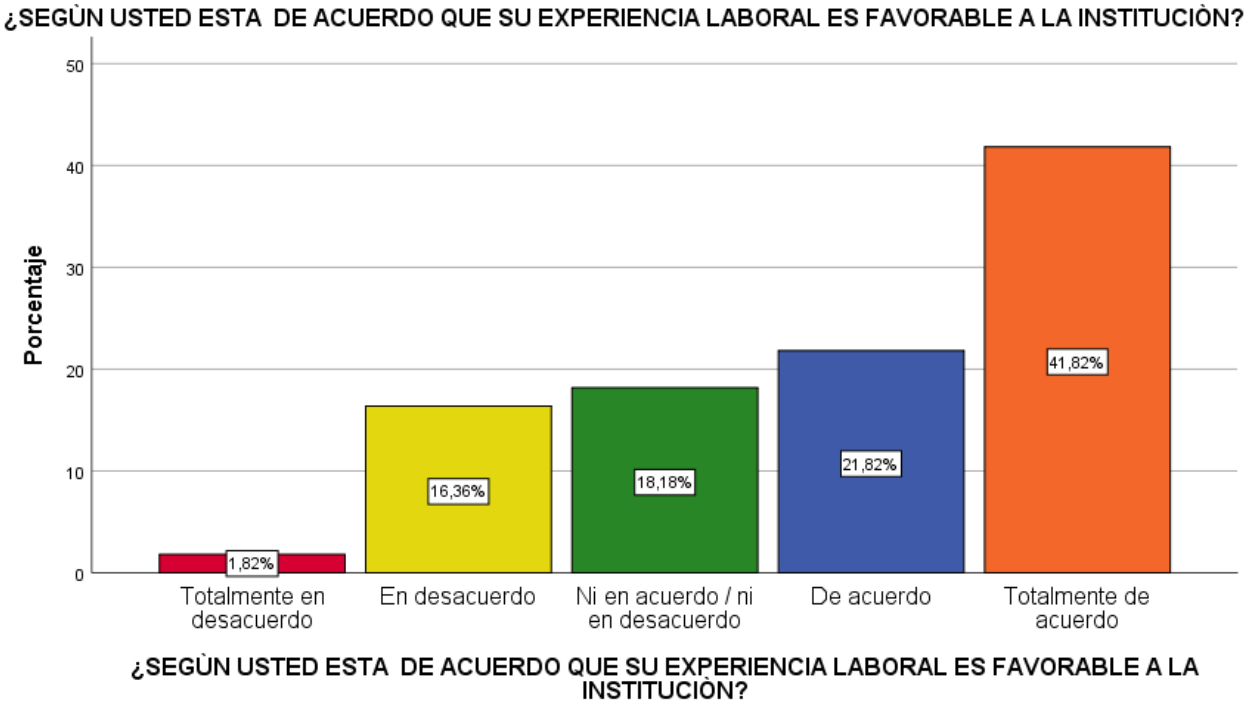
En la tabla y gráfico, se observa el servicio brindado por la municipalidad de coronel portillo, los resultados siendo el 13,64% en desacuerdo, 27,27% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 20,00% de acuerdo y el 39,09% totalmente de acuerdo.

Tabla 19. Clima laboral Dimensión 2 y Pregunta 9.

¿SEGÙN USTED ESTA DE ACUERDO QUE SU EXPERIENCIA LABORAL ES FAVORABLE A LA INSTITUCIÒN?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1,8	1,8	1,8
	En desacuerdo	18	16,4	16,4	18,2
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	20	18,2	18,2	36,4
	De acuerdo	24	21,8	21,8	58,2
	Totalmente de acuerdo	46	41,8	41,8	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 10. Clima laboral Dimensión 2 y Pregunta 9.



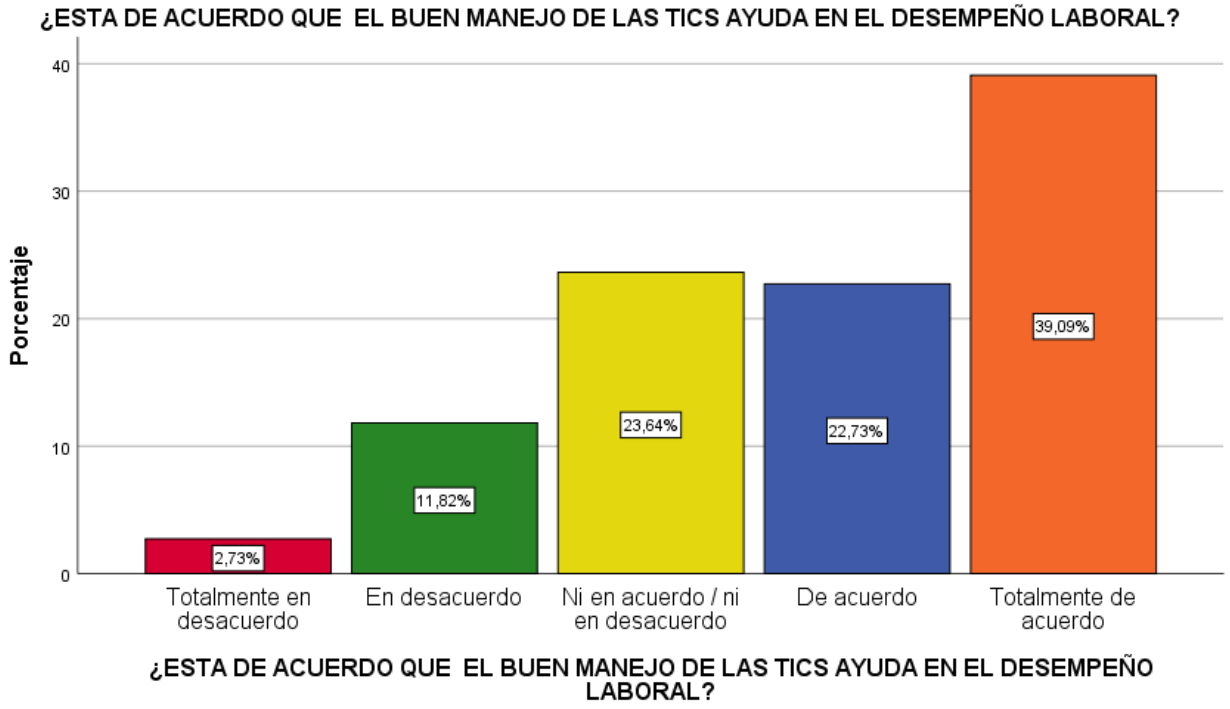
En la tabla y gráfico, se observa la experiencia laboral, los resultados siendo el 1,82% totalmente de desacuerdo, 16,36% en desacuerdo, 18,18% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 21,82% de acuerdo y el 41,82% totalmente de acuerdo.

Tabla 20. Clima laboral Dimensión 2 y Pregunta 10.

¿ESTA DE ACUERDO QUE EL BUEN MANEJO DE LAS TICS AYUDA EN EL DESEMPEÑO LABORAL?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2,7	2,7	2,7
	En desacuerdo	13	11,8	11,8	14,5
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	26	23,6	23,6	38,2
	De acuerdo	25	22,7	22,7	60,9
	Totalmente de acuerdo	43	39,1	39,1	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 11. Clima laboral Dimensión 2 y Pregunta 10.



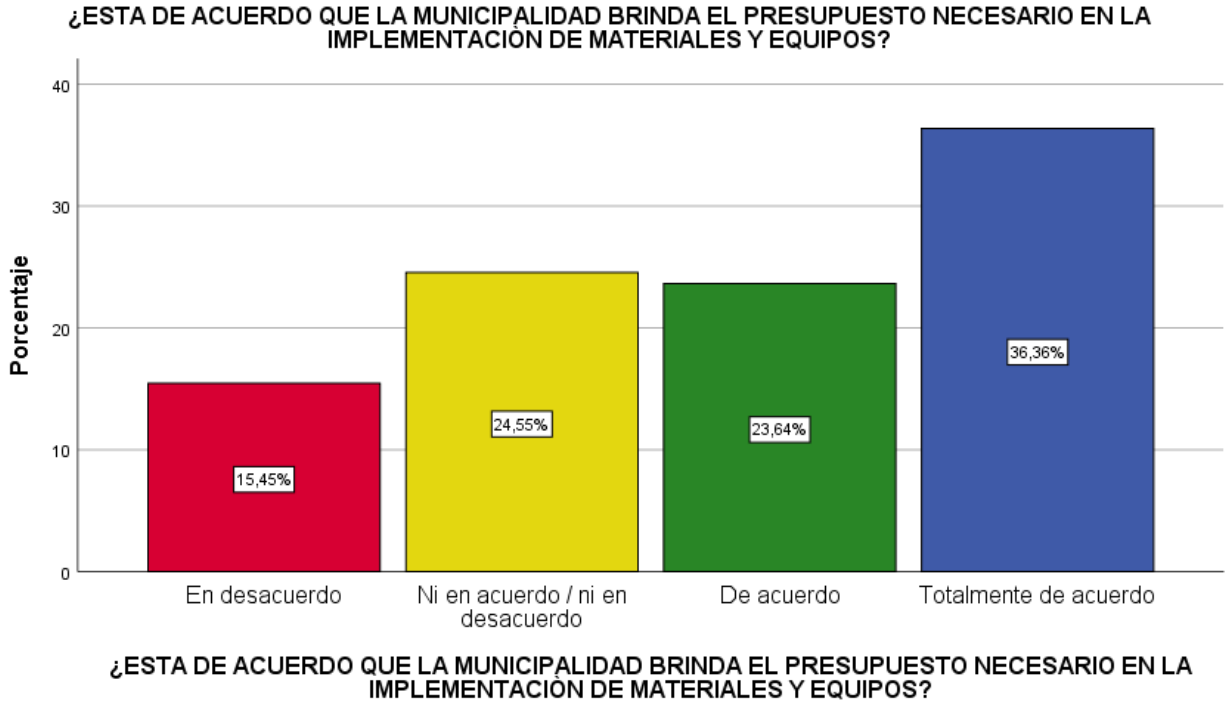
En la tabla y gráfico, se observa buen manejo de los tics, los resultados siendo el 2,73% totalmente de desacuerdo, 11,82% en desacuerdo, 23,64% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 22,73% de acuerdo y el 39,09% totalmente de acuerdo.

Tabla 21. Clima laboral Dimensión 3 y Pregunta 11.

¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD BRINDA EL PRESUPUESTO NECESARIO EN LA IMPLEMENTACIÒN DE MATERIALES Y EQUIPOS?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	17	15,5	15,5	15,5
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	27	24,5	24,5	40,0
	De acuerdo	26	23,6	23,6	63,6
	Totalmente de acuerdo	40	36,4	36,4	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 12. Clima laboral Dimensión 3 y Pregunta 11.



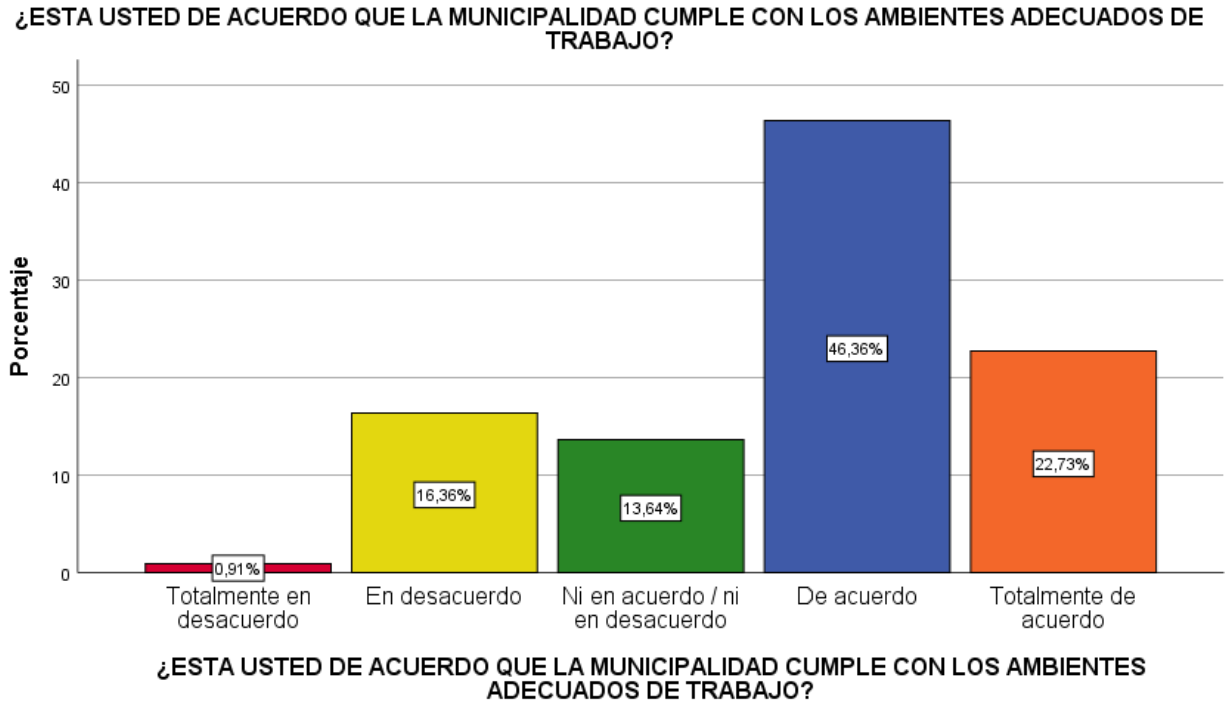
En la tabla y gráfico, se observa presupuesto necesario en material y equipos, los resultados siendo el, 15,45% en desacuerdo, 24,55% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 23,64% de acuerdo y el 36,36% totalmente de acuerdo.

Tabla 22. Clima laboral Dimensión 3 y Pregunta 12.

¿ESTA USTED DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD CUMPLE CON LOS AMBIENTES ADECUADOS DE TRABAJO?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,9	,9	,9
	En desacuerdo	18	16,4	16,4	17,3
	Ni en acuerdo / ni en desacuerdo	15	13,6	13,6	30,9
	De acuerdo	51	46,4	46,4	77,3
	Totalmente de acuerdo	25	22,7	22,7	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Gráfico 13. Clima laboral Dimensión 3 y Pregunta 12.



En la tabla y gráfico, se observa los ambientes adecuado para el trabajo, los resultados siendo el 0,91% totalmente de desacuerdo, 16,36% en desacuerdo,13,64% ni en acuerdo/ ni en desacuerdo, 46,36% de acuerdo y el 23,73% totalmente de acuerdo.

4.2. Discusión de resultados

Podemos determinar por los resultados obtenidos que sí existe una relación significativa y directa entre GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y EL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018.

Este resultado guarda relación con lo que sostuvo **Sonia Palma (2000), en su tesis "MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL EN PERSONAL DE ENTIDADES UNIVERSITARIAS"**. Las organizaciones educativas evidencian hoy en día un crecimiento y expansión con una clara exigencia en el mejoramiento de atención a los usuarios, lo que concordante con los nuevos enfoques de administración moderna obliga a una necesaria congruencia entre los procesos administrativos y psicológicos para la optimización del funcionamiento organizacional. El clima organizacional y la motivación son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones. La población estuvo conformada por los empleados administrativos y docentes a tiempo completo de tres entidades universitarias de gestión particular. El tamaño de la muestra fue determinado por cuotas proporcionales a la distribución poblacional, quedando determinada en un total de 473 trabajadores. Instrumentos Se trabajó con la Escala de Motivación de Steers, R. y Braunstein, D. y la Escala de medición de Clima Organizacional de Litwin, G. La Escala de Motivación basada en los planteamientos teóricos de David McClelland está diseñado con la técnica de Likert, contiene 15 Ítems e intenta medir las necesidades de logro, poder y afiliación, así como el nivel de motivación general. En el presente trabajo, ambos aspectos, evidencian un funcionamiento promedio y una baja relación entre sí; sin llegar a presentar niveles óptimos de motivación.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

1. Determinamos cómo influye la gestión de talento humano en el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018; y los resultados fueron los siguientes: Como el valor de sig(valor critico observado) 0,007 < 0.05 y el valor de correlación de Pearson es de 0,254 (correlación positiva baja) rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir: La relación que existe entre la gestión de talento humano y el clima laboral de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa a un nivel de 95% de confiabilidad.

2. Analizamos qué relación tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018; y los resultados fueron los siguientes: Como el valor de sig (valor critico observado) 0,057 < 0.05 y el valor de correlación de Pearson es de 0,298 (correlación positiva baja) rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir: La relación que tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa a un nivel de confianza de 95% de confiabilidad.

3. Calculamos qué relación tiene la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo,2018; y los resultados fueron los siguientes: Como el valor de sig. (valor critico observado) 0,025 < 0.05 y el valor de correlación de Pearson es de 0,213(correlación positiva baja) aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, es decir: La relación que tiene las motivaciones y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa a un nivel de 95% de confiabilidad.

4. Identificamos qué relación tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018; y los resultados fueron los siguientes: Como el valor de sig.(valor critico observado) 0,000 < 0.05 y el valor de correlación de Pearson es de 0,358 (correlación positiva baja) aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, es decir: La relación que tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa a un nivel de 95% de confiabilidad.

5.2. Recomendaciones

1. A las autoridades Municipal, implementar un modelo de gestión de talento humano que ayudaran a mejorar la motivación hacia el trabajo de a fin de mejorar el clima laboral en la entidad para ello pueden aplicar estrategias diversas sobre todo que haya participación directa y constante de los trabajadores.

2. A las autoridades municipales realizar programas de capacitación y desarrollo de personal para fortalecer la percepción positiva de una buena función en cuanto a la gestión del talento humano.

3. A los trabajadores de la entidad deben integrarse a los lineamientos de la misión y visión de la institución a través de jornadas de inducción, socialización y capacitación a fin de mejorar el clima laboral que es un aspecto importante para brindar un servicio de calidad a los usuarios interno y externo.

4. Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, desarrollar un plan de gestión del Talento Humano que contemple las dimensiones de integración, organización, recompensa, desarrollo y auditoria, ya que el estado a través de la ley Servir buscará mayor eficacia en la administración pública, lo que significa que en los próximos años se estará dando real valor al recurso humano en beneficio de la ciudadanía.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

Autoridad Nacional del Servicio Civil (2018). *Guías para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos*. Recuperado de https://www.servir.gob.pe/servir-publica-las-guias-para-la-gestion-de-los-procesos-de-cultura-y-clima-organizacional-y-comunicacion-interna-del-sistema-administrativo-de-gestion-de-los-recur/

Barba M. I. y Serrano J. (2015). *Es útil la gestión de los recursos humanos en los ayuntamientos*. Recuperado de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1135252313000531

Bernal I., Pedraza N. A. y Sánchez M. L. (2015). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud*. Recuperado de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001624

Boza B. (2011). *Sistema de gestión interna.* (p. 65, 68-77). Lima – Perú, Imprenta Litho & Artes SAC

Cortés N. M. (2009). *Diagnóstico del clima organización. Hospital*. (pp. 52-53, 172-175). (Tesis de maestría. Universidad Veracruzana – México). Recuperado de https://www.uv.mx/msp/files/2012/11/coleccion8NelsyCortesJ.pdf

Cooperación del trabajo Leyderecho.org Retrieved 02, . (mayo de 2014). Obtenido de https://leyderecho.org/cooperacion-del-trabajo/

Chiavenato I. (2008). *Gestión del talento humano*. (pp. 37, 47, 73). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

De la Cruz E. y Huamán A. A. (2014). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica – 2015*. (pp. 17, 65-66, 89). (Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Huancavelica). Recuperado de http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Emprende Pyme (2016). *Componentes fundamentales del clima laboral*. Recuperado de https://www.emprendepyme.net/ componentes-fundamentales-del-clima-laboral.html

Fernández G. A. (2011). *Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco*. (pp. 10, 90). (Tesis de maestría. Universidad de San Carlos de Guatemala). Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/seminario/ 90/90_0038.pdf.

Estela Raffino, M. (31 de agosto de 2020). Relaciones Humanas. Obtenido de https://concepto.de/relaciones-humanas/

Formación Ejecutiva (2016). *La importancia de la gestión de recursos humanos en las empresas*. Recuperado de http://www.formacionejecutivadf.cl/la-importancia-de-la-gestion-de-recursos-humanos-en-las-empresas/dffe/2016-09-02/121352.html.

Florencia, U. (Abril de 2010). Definición de Reconocimiento. Obtenido de https://www.definicionabc.com/general/reconocimiento.php

Ghiglione F. (2015). *Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. (pp. 10-11, 103). (Tesis de maestría. Universidad Nacional de la Pampa – Argentina). Recuperado de http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/rdata/tespo/e_ghiges075.pdf

Grifol D. (2017). *Motivación y clima organizacional.* Recuperado de http://danielgrifol.es/motivacion-y-clima-organizacional/

Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2010). *Metodología de la investigación. En (Ed), ¿En qué consisten los estudios de alcance descriptivo? (p. 80). En toda tesis de plantean hipótesis (p. 104)* México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Hernández, D. (1998). Identidad Laboral. Obtenido de https://glosarios.servidor-alicante.com/psicologia/identidad-laboral#:~:text=La%20identidad%20laboral%20debe%20ser,d%C3%B3nde%20estoy%20y%20qu%C3%A9%20hago.

Herrera Clemente, V. (7 de Abril de 2020). ¿Que es la motivación? Obtenido de https://www.significados.com/motivacion/

J, P., & A., G. (2012). Definición de Liderazgo. Obtenido de https://definicion.de/liderazgo/

Koepsell D. R. y Ruiz M. H. (2015). *Ética de la investigación.* (pp. 15, 94, 98, 101-102). Iztapalaca-México. Edamsa Impresiones S.A. de CV

La torres F. (2012). *La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral*. (pp. 113, 282-284). (Tesis doctoral. Universidad de Valencia-España). Recuperado de http://roderic.uv.es/handle/10550/24582

Los recursos humanos (2015). *4 objetivos importantes de la gestión de recursos humanos*. Recuperado de http://www.losrecursoshumanos.com/4-objetivos-importantes-de-la-gestion-de-recursos-humanos/.

M, A. (2018). ¿Por qué dar autonomia a los empleados? Obtenido de https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/dar-autonomia-a-empleados#:~:text=La%20autonom%C3%ADa%20laboral%20es%20la,o%20a%20la%20autogesti%C3%B3n%20del%20tiempo.

Maite, N. (julio de 2014). Definicion de Toma de decisiones. Obtenido de https://www.definicionabc.com/politica/toma-de-decisiones.php.

Moreno J. (2013). *Caracterización del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de independencia-Huaraz, año 2013*. (pp. 5, 36-37, 54-55, 61, 63, 162-164). (Tesis de pre grado. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote). Recuperado de la Biblioteca virtual de Uladech.

Paredes A. (2018). *Importancia y objetivos de la administración de recursos humanos en la gestión pública*. Recuperado de http://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-tendencias/importancia-y-objetivos-de-la-administracion-de-recursos-humanos-en-la-gestion-publica/.

Peiró, R. (s.f.). Trabajo en Equipo. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/trabajo-en-equipo.html

Pérez Porto, J. (2014). Definicion de. Obtenido de definicion de medio ambiente de trabajo.: https://definicion.de/ambiente-de-trabajo/.

Ramirez Garcia, M., & Ibarra Velazquez, L. (s.f.). Obtenido de Compromiso Organizacional.: https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/compromiso_organizacional.html

Recursos Humanos (2010). *Factores esenciales para crear un buen clima laboral*. Recuperado de https://www.entrepreneur.com/article/262549

Recursos Humanos (2010). *Niveles de gestión de los recursos humanos*. Recuperado de http://blogderecursoshumanos.es/ niveles-de-gestion-de-los-recursos-humanos/

Ríos M. E. (2014). *Gestión de recursos humanos, para mejorar la calidad de servicio en una empresa hotelera-ciudad de Huamachuco: 2014*. (pp. 20-21, 38-39, 41-43, 75-76). (Tesis de pre grado. Universidad Nacional de Trujillo). Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2028

R & C Consulting (2018). *Importancia de la gestión y administración pública*. Recuperado de https://rc-consulting.org/blog/2014/04/ importancia-de-la-gestion-y-administracion-publica/

Sánchez S. (2013). *Funciones de la gestión de recursos humanos.* Recuperado de http://www.eoi.es/blogs/scm/2013/03/17/ funciones-de-la-gestion-de-recursos-humanos/

Solis J. (2018). *Los beneficios de conocer el clima laboral.* Recuperado

de http://blogs.evaluar.com/como-beneficia-un-buen-clima-laboral-a-las-empresas

Soluciones en Recursos Humanos (2017). *Efectos del clima organizacional*. Recuperado de http://www.afv.cl/efectos-del-clima-organizacional/

Tresierra A. E. (2010). *Metodología de la investigación científica*. (pp. 81, 107). Trujillo, Perú: Editorial Biociencia. Cuestionario

ANEXO

Anexo 1: Encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Escuela Profesional de Administración
ENCUESTA:

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión sobre el proyecto “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y EL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018”.

Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.
Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una “X” la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo/ Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
	VARIABLE 1: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO					
	DIMENCIÓN 1: ACTITUDES	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD CAPACITA SOBRE LAS ACTITUDES QUE SE DEBE TOMAR ANTE UN PROBLEMA?					
2	¿SEGÚN UD. LA MUNICIPALIDAD CUENTA CON EL PERSONAL ADECUADO ACTITUDINALMENTE?					
	DIMENCIÓN 2: MOTIVACIÒN	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
3	¿CREE USTED QUE LOS RECONOCIMIENTOS LABORALES ES UN INCENTIVO PARA QUE LA EMPRESA TENGA EXITO?					
4	¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO BRINDE INCENTIVOS SALARIALES ACORDO AL CLIMA LABORAL?					
	DIMENCIÓN 3: PLANIFICACIÒN Y DESARROLLO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD DE CORONEL PORTILLO BRINDE CAPACITACIONES CONTANTES DE ESTRATEGIAS LABORALES?					
6	¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD BRINDE INFORMACIÒN ACTUAL SOBRE LA PLANIFICACIÒN Y DESARROLLO PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL?					

	VARIABLE 2: CLIMA LABORAL					
	DIMENCIÓN 1: COMPETENCIA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
10	¿SEGÚN USTED LA MUNICIPALIDAD BRINDA INFORMACIÒN Y CONOCIMIENTOS CONSTANTES ?					
11	¿ESTA DE ACUERDO CON EL SERVICIO QUE BRINDA LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO A LOS LARGO DE ESTOS AÑOS?					
	DIMENCIÓN 2: HABILIDADES	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
12	¿SEGÚN USTED ESTA DE ACUERDO QUE SU EXPERIENCIA LABORAL ES FAVORABLE A LA INSTITUCIÒN?					
13	¿ESTA DE ACUERDO QUE EL BUEN MANEJO DE LAS TICS AYUDA EN EL DESEMPEÑO LABORAL?					
	DIMENCIÓN 3: CONDICIONES LABORALES	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
14	¿ESTA DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD BRINDA EL PRESUPUESTO NECESARIO EN LA IMPLEMENTACIÒN DE MATERIALES Y EQUIPOS?					
15	¿ESTA USTED DE ACUERDO QUE LA MUNICIPALIDAD CUMPLE CON LOS AMBIENTES ADECUADOS DE TRABAJO?					

Anexo 2. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: "Gestión de talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Problema General	**Objetivo General**	**Hipótesis General**	**V1:** GESTION DE TALENTO HUMANO	Actitudes	- Mental - Físico
¿Cómo influye la gestión de talento humano en el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?	Determinar cómo influye la gestión de talento humano en el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.	La relación que existe entre la gestión de talento humano en el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa.		Motivación	- Reconocimientos - Incentivos salariales
				Planificación y desarrollo	- Investigación - Capacitación - Funciones
Problemas Específicos 1. ¿Qué relación tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018? 2. ¿Qué relación tiene la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo,2018? 3. ¿Qué relación tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?	**Objetivo Específico** 1. Analizar la relación que tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo,2018. 2. Calcular la relación que tiene la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. 3. Identificar la relación que tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.	**Hipótesis Específica** 1. La relación que tiene las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa. 2. La relación que tiene la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa. 3. La relación que tiene la planificación y desarrollo, y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Es significativa y directa.	**V2:** CLIMA LABORAL	Competencia	- Conocimiento - Desempeño
				Habilidades	- Experiencia laboral - Estrategias laborales
				Remuneración e incentivos	- Promueve los incentivos - Tipos de reconocimiento
				Condiciones Laborales	- Ambientes adecuados de trabajo