UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO – UCAYALI, 2020”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

MARIVI VALDEZ GAVILAN

FERNANDO MERA AMPICHE

SAUL QUIÑONEZ REYES

PUCALLPA – PERÚ

2022

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISION DE GRADOS Y TÍTULOS

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Siendo las 10:00 am del día Miércoles 25 de Mayo del 2022, 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. Limber Pinchi Fasanando (Presidente), Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes (Miembro), y Dra. Leydi Perez Guimaraez (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO-UCAYALI, 2020"** por el/la/los Bachilleres en Administración: **Marivi Valdez Gavilan, 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
c) Aprobado por mayoría
d) Desaprobado..."

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

Aprobado por mayoría

Siendo las 11: am 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. Limber Pinchi Fasanando
Presidente

Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes
Miembro

Dra. Leydi Perez Guimaraez
Miembro

Mg. Alex Davis Astohuaman Huaranga
Secretario Académico

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISION DE GRADOS Y TÍTULOS

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Siendo las 10-00 am del día Miércoles 25 de Mayo del 2022, 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. Limber Pinchi Fasanando (Presidente), Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes (Miembro), y Dra. Leydi Perez Guimaraez (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO-UCAYALI, 2020"** por el/la/los Bachilleres en Administración: **Fernando Mera Ampiche, 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
c) Aprobado por mayoría
d) Desaprobado..."

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

Aprobado por mayoría

Siendo las 11-am 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. Limber Pinchi Fasanando
Presidente

Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes
Miembro

Dra. Leydi Perez Guimaraez
Miembro

Mg. Alex Davis Astohuaman Huaranga
Secretario Académico

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISION DE GRADOS Y TÍTULOS

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Siendo las 10:00 a.m. del día Miércoles 25 de Mayo del 2022, 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. Limber Pinchi Fasanando (Presidente), Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes (Miembro), y Dra. Leydi Perez Guimaraez (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO-UCAYALI, 2020"** por el/la/los Bachilleres en Administración: **Saul Quiñonez Reyes, 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
c) Aprobado por mayoría
d) Desaprobado..."

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

Aprobado por mayoría

Siendo las 11:00 a.m. 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. Limber Pinchi Fasanando
Presidente

Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes
Miembro

Dra. Leydi Perez Guimaraez
Miembro

Mg. Alex Davis Astohuaman Huaranga
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. Limber Pinchi Fasanando

Presidente

Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes

Miembro

Dra. Leydi Pérez Guimaraez

Miembro

Dr. Manuel Rocha Gonzales

Asesor

Bach. Marivi Valdez Gavilan

Tesista

Bach. Fernando Mera Ampiche

Tesista

Bach. Saul Quiñonez Reyes

Tesista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
DIRECCION DE PRODUCCION INTELECTUAL

CONSTANCIA

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION

SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

N° V/0554-2021

La **Dirección de Producción Intelectual**, hace constar por la presente, que el **Informe Final (Tesis), Titulado:**
"GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO - UCAYALI, 2020"

Autor (a)	:	**VALDEZ GAVILAN, MARIVI** **MERA AMPICHE, FERNANDO** **QUIÑONEZ REYES, SAÚL**
Facultad	:	**CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**
Escuela Profesional	:	ADMINISTRACION
Asesor(a)	:	Dr. ROCHA GONZALES, MANUEL

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 10%.**

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: 15/12/2021

Dr. ABRAHAM ERMITANIO HUAMAN ALMIRON
Dirección de Producción Intelectual

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

REPOSITORIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Yo, MARIVI VALDEZ GAVILAN
Autor de la TESIS titulada:
"GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO-UCAYALI, 2020".

Sustentada el año: 2022.
Con la asesoría de: Dr MANUEL ROCHA GONZÁLES.
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: 25 / 05 / 2022

Email: MARIVIVALDEZ98@GMAIL.COM Firma:

Teléfono: 953645050 DNI: 76813047

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

REPOSITORIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Yo, FERNANDO MERA AMPICHE
Autor de la TESIS titulada:
"GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO-UCAYALI, 2020".

Sustentada el año: 2022.
Con la asesoría de: Dr. MANUEL ROCHA GONZALES.
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: 25 / 05 / 2022

Email: FERNANDO1197MA@GMAIL.COM Firma:

Teléfono: 956812516 DNI: 72692262

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

REPOSITORIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Yo, SAUL QUIÑONEZ REYES

Autor de la TESIS titulada:

"GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO - UCAYALI, 2020"

Sustentada el año: 2022

Con la asesoría de: Dr. MANUEL ROCHA GONZALES

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: 25 / 05 / 2022

Email: SAULITOQR1996@GMAIL.COM Firma:

Teléfono: 947608534 DNI: 76520296

DEDICATORIA

A mí familia, quiénes me apoyaron constantemente en este largo camino. Fueron mi mano derecha e impulsadores en cada paso dado.

Valdez, M.

A Dios, quien tiene el control de mi vida y la guía de acuerdo a su voluntad. A mis padres, quienes son un ejemplo a seguir en mi día a día. A mis maestros, quienes compartieron conmigo su más grande tesoro, el conocimiento.

Mera, F.

A mis padres, hermanos y amigos, personajes que apoyaron en el logro que ahora disfruto. A nuestro divino señor, quien me guarda en su divina protección.

Quiñonez, S.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Ucayali, por ser una institución líder en la formación de profesionales ucayalinos de nuestra región y brindar esta oportunidad de llegar a alcanzar nuestras metas.

A los docentes de la Universidad Nacional de Ucayali, por su continuo monitoreo para continuar los estudios y acompañarnos hasta el final de la carrera.

A las autoridades de la Dirección regional de trabajo y promoción del empleo, por permitir la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

RESUMEN

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020; por lo que su desarrollo metodológico fue de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental descriptivo correlacional transversal, por lo que fue pertinente la ejecución de la encuesta como técnica de estudio y dos cuestionarios como instrumentos de evaluación a una población muestral de 48 trabajadores, concluyendo que existe relación directa y significativa entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020, ya que, el valor del coeficiente obtenido indica una correlación directa (positiva) alta y se indica que el resultado fue significativo.

Palabras clave: *Gestión, clima laboral, trabajadores.*

ABSTRACT

The present research study aimed to determine the relationship between personnel management and work environment in workers of the Regional Directorate of Labor and Employment Promotion - Ucayali, 2020; For this reason, its methodological development was of a descriptive correlational type, of a non-experimental descriptive cross-sectional correlational design, so it was pertinent to carry out the survey as a study technique and two questionnaires as evaluation instruments to a sample population of 48 workers, concluding that there is a direct and significant relationship between personnel management and work environment in workers of the Regional Directorate of Labor and Employment Promotion - Ucayali, 2020, since the value of the coefficient obtained indicates a direct (positive) high correlation and it is indicated that the result was significant.

Keywords: Management, work environment, workers.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado *Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020,* pretende analizar si existe asociación entre la gestión del personal y el clima laboral.

El desarrollo de esta investigación tuvo como principal motivación el aporte que se pueda brindar para mejorar, cuando se socialice la investigación, ciertos aspectos del desempeño laboral, en función de la mejora, tanto de la gestión del personal como del clima laboral en la diferentes entidades públicas o privadas en Perú.

En cuanto a la estructura, el presente estudio presenta la siguiente, distribuida en cinco capítulos y dos acápites: El primer capítulo aborda la descripción del problema, objetivos generales y específicos, hipótesis, justificación, viabilidad y limitaciones; el segundo capítulo trata sobre los fundamentos teóricos; el tercero, el marco metodológico y se hace mención al tipo de investigación realizado en base a un referente bibliográfico, la muestra de estudio e instrumentos de recolección de datos, indicando la validación del instrumento; el capítulo cuarto aborda los resultados obtenidos; el quinto capítulo, es la discusión. Luego se desarrollan dos apartados, el primero es el de las conclusiones y el segundo, de las sugerencias.

ÍNDICE

Pág.

DEDICATORIA....x

AGRADECIMIENTO....xi

RESUMEN....xii

ABSTRACT....xiii

INTRODUCCIÓN....xiv

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA....1

1.1. Descripción del problema....1

1.2. Formulación del problema....3

1.2.1. Problema general....3

1.2.2. Problemas específicos....3

1.3. Objetivos de la investigación....4

1.3.1. Objetivo general....4

1.3.2. Objetivos específicos....4

1.4. Hipótesis de la investigación....4

1.4.1. Hipótesis general....4

1.4.2. Hipótesis específicas....5

1.5. Variables....5

1.5.1. Definición conceptual....5

1.5.2. Definición operacional....6

1.6. Justificación e importancia 7
1.6.1. Justificación 7
1.6.2. Importancia 8
1.7. Viabilidad 9
1.8. Limitaciones 9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 10
2.1. Antecedentes 10
2.1.1. A nivel internacional 10
2.1.2. A nivel nacional 13
2.2. Bases teóricas 16
2.2.1. Gestión del personal 16
2.2.2. Clima laboral 24
2.3. Definición de términos 26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO 28
3.1. Método de investigación 28
3.2. Población y muestra 29
3.3. Instrumentos de recolección de datos 29
3.4. Procedimiento de recolección de datos 30
3.5. Tratamiento de los datos 30
3.5.1. Procesamiento de datos 30
3.5.2. Presentación de datos 30
3.5.3. Análisis de datos 31

CAPÍTULO IV: RESULTADOS 32

4.1. Resultados de campo 32

4.3. Discusión de resultados 44

CONCLUSIONES 49

SUGERENCIAS 51

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 53

ANEXOS 59

Anexo 1. Matriz de consistencia 60

Anexo 2. Instrumentos de evaluación 61

Anexo 3. Base de datos 66

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Distribución cruzada: Gestión del personal*Clima laboral 41

Tabla 2. Distribución cruzada: Inclusión organizacional*Clima laboral 42

Tabla 3. Distribución cruzada: Vinculación organizacional*Clima laboral 43

Tabla 4. Distribución cruzada: Desarrollo profesional*Clima laboral 44

Tabla 5. Distribución cruzada: Evaluación del desempeño*Clima laboral 45

Tabla 6. Pruebas de normalidad 46

Tabla 7. Aplicación del estadístico Rho de Spearman 47

Tabla 8. Pruebas de normalidad 48

Tabla 9. Aplicación del estadístico Rho de Spearman 48

Tabla 10. Pruebas de normalidad 49

Tabla 11. Aplicación del estadístico Rho de Spearman 50

Tabla 12. Pruebas de normalidad 51

Tabla 13. Aplicación del estadístico Rho de Spearman 51

Tabla 14. Pruebas de normalidad 52

Tabla 15. Aplicación del estadístico Rho de Spearman 53

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Distribución cruzada: Gestión del personal*Clima laboral 41

Figura 2. Distribución cruzada: Inclusión organizacional*Clima laboral 42

Figura 3. Distribución cruzada: Vinculación organizacional*Clima laboral 43

Figura 4. Distribución cruzada: Desarrollo profesional*Clima laboral 44

Figura 5. Distribución cruzada: Evaluación del desempeño*Clima laboral 45

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

La gestión del personal y el clima laboral son aspectos del desarrollo de las actividades propias de una entidad pública o privada que, por lo general se encuentran conexos, debido a que muchas de las situaciones que pueden presentarse en las redes de interacciones productivas que se manifiestan en una institución son el efecto de las formas de gestión que se practican, sean estas favorables o desfavorables, es decir, suele concretarse una acción determinada en el personal en tanto colectivo como impacto de las características de gestión que se implementen.

La selección de personal, en un tiempo en que la tecnología ha ido avasallando los aspectos productivos de una entidad se ha tornado un problema para las diferentes entidades colombianas, considerando, además, que es posible que se tienda al error en el reclutamiento cuando se elige a quien debe trabajar más por su manejo tecnológico que por su dominio del trabajo en lo esencial; esta precisamente, es una gran dificultad (Torres, 2018).

En Chile, también se manifiestan dificultades en la gestión del personal, pero que repercuten en el colectivo y, específicamente en el clima laboral, pues las diferentes medidas en términos salariales que ha implementado el gobierno han causado malestar en los trabajadores, deteriorando el clima laboral y ocasionando dificultades en el manejo del personal, ya que la organización y realización de protestas paralizan las actividades; sin embargo, es al interior de las entidades donde se desarrolla

el mayor problema pues no se concretan las estrategias de gobernabilidad y se trabaja de manera unilateral a la par que extenuante (Pantoja, 2019).

En Perú la situación no es diferente; por ejemplo, en el sector salud, ya que existe un resquebrajamiento evidente en el clima laboral de las diferentes entidades públicas e inclusive privadas de diferentes regiones, lo que redunda en lo complejo que es gestionar el personal, como consecuencia de medidas de gobierno que propician la atomización en desmedro de la organización de los colectivos con fines de productividad; esto ocasiona que la teleología de una entidad no se concrete, por el contrario se obvie como norte del desempeño (Rojas y Vílchez, 2018).

En Ucayali es posible conocer las dificultades en el clima laboral en las entidades públicas, sobre todo en los sectores de servicio, como lo son salud y educación, pues las diferencias sustanciales al interior de estos grupos laborales devienen en conflictos que difícilmente pueden ser solucionados entre los mismos trabajadores y, consecuentemente, proporcionan elementos de falencia en la gestión del personal en los diferentes aspectos: el reclutamiento, la organización de labores, el aprovechamiento del talento, el monitoreo y la orientación respectiva, la evaluación del desempeño, entre otros (Villafane, 2018).

La realidad que se vive en diferentes sectores y que se ha descrito, también es perceptible en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, pese a que la gestión del personal se la puede observar complaciente con los trabajadores, se evidencia un trabajo excesivamente personal, dejando de lado la coordinación y la armonía, en el entendido del conocimiento de las funciones que cada trabajador evidencia; esto podría

redundar en la atención de las diferentes quejas y trámites que los usuarios realizan en esta entidad y que no pueden ser solucionados en un tiempo oportuno y de manera pertinente, por lo que es necesario conocer la situación real de esta Dirección Regional para la toma de decisiones.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.
- Determinar la relación que existe entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.
- Determinar la relación que existe entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.
- Determinar la relación que existe entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

1.4. Hipótesis de la investigación

1.4.1. Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

1.4.2. Hipótesis específicas

- Existe relación directa y significativa entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.
- Existe relación directa y significativa entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.
- Existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.
- Existe relación directa y significativa entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

1.5. Variables

1.5.1. Definición conceptual

Gestión del personal: García (2015) la define como “la actividad motora, la actividad que sienta las bases para todo lo que pretenden las empresas. De acuerdo a como se seleccione, contrate, nombre, capacite, entrene, perfeccione, evalúe y retroalimente al talento humano se podrá lograr el desarrollo empresarial” (p. 25).

Clima laboral: Clima laboral es definido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, que permite ser un aspecto diagnostico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales (Palma 2004).

1.5.2. Definición operacional

- **Gestión del personal:** Esta variable se operacionaliza en las siguientes dimensiones: inclusión organizacional, vinculación organizacional, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.
- **Clima laboral:** Esta variable se operacionaliza en las siguientes dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala valorativa
Gestión del personal	**Inclusión organizacional**	– Identificación de necesidades – Convocatoria – Entrevista técnica – Verificación – Comunicación	Nunca (1) Pocas veces (2) A veces (3) Muchas veces (4) Siempre (5)
	Vinculación organizacional	– Firma de contrato – Período de prueba – Inducción – Plan de trabajo	
	Desarrollo profesional	– Entrenamiento – Formación de líderes – Dotación de recursos – Desarrollo de potencia – Cumplimiento de objetivos	
	Evaluación del desempeño	– Evaluación – Plan de mejora – Plan de acción – Evaluación grupal	
Clima laboral	**Autorrealización**	– Apreciación del personal en su desarrollo personal y profesional	Nunca (1) Pocas veces (2) A veces (3) Muchas veces (4) Siempre (5)
	Involucramiento laboral	– Identificación con los valores organizacionales – Compromiso para el cumplimiento – Desarrollo de la organización	
	Supervisión	– Apreciación de funcionalidad – Significación de superiores en la supervisión – Relación de apoyo y orientación para las tareas	
	Comunicación	– Grado de fluidez – Celeridad – Claridad y coherencia, precisión de la información relativa	
	Condiciones Laborales	– Proveer elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios	

1.6. Justificación e importancia

1.6.1. Justificación

El presente estudio se justificó por su pertinencia ya que tiene directa relación con el problema de investigación descrito; así mismo describe la situación y pronosticó lo sucedido de no tomar medidas oportunas.

También se justifica porque, como toda investigación, aporta en lo teórico y con los aspectos que permitieron desarrollar la investigación, como los cuestionarios y los procesamientos que se realicen.

En lo práctico, porque permite, en tanto se difundan los resultados obtenidos en esta investigación, tomar decisiones pertinentes respecto de las formas de solución de la problemática descrita.

En lo teórico, porque esta investigación formó parte del conjunto de estudios que sobre las variables existentes que se abordaron, además, actualiza teorías y estudios previos sobre el tema que se desarrolló.

En lo metodológico, porque los procesos de investigación, procesamiento de información y los instrumentos de recolección de datos fueron un aporte de esta investigación, además de servir como antecedente para futuros estudios.

1.6.2. Importancia

La presente investigación posee importancia, ya que permitió contribuir con el diagnóstico situacional de la percepción que poseen los trabajadores acerca del modo en que se gestiona el personal en su centro de labores, así también, su percepción acerca de la práctica de las normas y valores que se ejecutan, siendo el valor agregado el análisis de la dependencia entre los comportamientos de estas variables, de modo que, conociéndolo,

se pueden aplicar estrategias de mejora, sobre todo en el caso del trabajo asociado a la nueva normalidad ocasionada por el impacto de la pandemia en las labores.

1.7. Viabilidad

El presente trabajo de investigación adquiere viabilidad ya que se contó con el seguimiento pertinente del asesor, recursos financieros y accesibilidad a la sede de estudio (Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo).

1.8. Limitaciones

La principal limitación fue las medidas adoptadas por la pandemia; limitaciones que se pudieron manejar de manera favorable para el desarrollo del estudio, a partir de la coordinación con los directivos de la sede de estudio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel internacional

Paredes y Quiroz (2021), pudo ejecutar su investigación orientada a desarrollar el clima laboral titulada Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados, afirman que:

Están conscientes de la necesidad de proporcionar a sus colaboradores un adecuado clima organizacional, cuyo objetivo principal es la consecución de un alto desempeño. Para esto, han incorporado sistemas mecánicos y tecnológicos que facilitan la realización de tareas individuales, desembocando en resultados grupales satisfactorios, por consiguiente, la obtención de sus metas comerciales y financiera. Pero, sobre todo, la satisfacción y progreso del recurso más importante con el que cuentan las organizaciones, sus colaboradores. (p. 93)

Zeballos (2019), desarrolló *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de industria de cerámicas Mattaz Zeballos sociedad de responsabilidad limitada en la ciudad de Sucre,* sostienen que:

La gestión del personal optimiza sus procesos de admisión, aplicación, desarrollo y mantenimiento de personas, incidiendo cualitativamente en el mejoramiento del desempeño laboral de los

trabajadores; situación que de manera colateral incentivará a la generación de planes de carrera administrativa y operativa, basados justamente en la cualificación continua de sus trabajadores. (p. 146)

González (2018), alude en *Clima Organizacional y su Influencia en la Satisfacción laboral de los Trabajadores en Medianas Empresas Constructoras,* que:

El clima organizacional puede estar afectando la satisfacción laboral de las personas ya que se encontró que la dimensión del ambiente de trabajo que mayor influencia tiene sobre la satisfacción laboral, es la que representa el apoyo, esta dimensión resultó poseer significancia, seguida a su vez de “riesgos” e “identidad”, que si bien influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores. (p. 53)

Zambrano (2018), en Clima organizacional en el talento humano de las instituciones hospitalarias, Manabí – Ecuador, puede afirmar que:

El personal considera que la complejidad de sus labores debe ir acorde a lo que realiza, reconociendo el trabajo desempeñado y dándole la importancia que los colaboradores deben tener dentro de la institución; considerando que no es un gasto cuando de capacitaciones se refiere, sino más bien una inversión que la institución realiza con sus trabajadores para desarrollar mayores habilidades y ampliar el conocimiento en sus áreas de trabajo, sin dejar a un lado que la experiencia es un punto a favor que

tienen las personas, pues con ella se obtiene una mayor productividad en el rendimiento laboral, y de esta forma los usuarios obtendrán atención de calidad, evitando consigo las quejas de la institución y sus miembros. (p. 11)

Bravo (2017), en su estudio titulado *La gestión del área de Talento Humano en el clima laboral de las organizaciones,* llego a la conclusión de:

Es comprobado que el clima laboral no solo afecta, sino que influye en el comportamiento y desenvolvimiento laboral de los colaboradores, se destaca el hecho de que la gestión que realiza el departamento de Talento Humano, no solo se limita reclutar, seleccionar o capacitar el personal, sino que debe fomentar el buen trato, las relaciones interpersonales y el desarrollo de las personas que se desenvuelven en la compañía. De tal manera, que prever un buen clima laboral es una labor significativa que engloba muchos factores. (p. 25)

Zans (2017), investigó el *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*, sosteniendo que “los trabajadores consideran que el mejoramiento el Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral, y las

relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar.” (p. 143)

Rodríguez y Santofimio (2016), en su estudio *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional*, pueden conocer que:

El modelo de gestión estratégica del talento humano se implementó con éxito dentro de la comunidad administrativa y docente, ya que los mismos dieron cuenta del hecho de formalidad del estudio y de la proyección de aplicabilidad de los talleres, pues se observaron los beneficios con los cuales el gestor ético interactuó dentro de las dinámicas establecidas y de los momentos agradables que beneficiaron a los diversos grupos con los cuales se trabajó. (p. 143)

2.1.2. A nivel nacional

Machoa, Pariona y Reyna (2021), en su tesis *Gestión de talento humano y el clima laboral en la municipalidad provincial de Coronel Portillo, 2018*, concluyeron que:

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. (p. 79)

Alemán, Ramírez y Paredes (2020), en el artículo Gestión de talento humano y clima laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Ucayali – 2020, llegaron a la conclusión que:

Se demuestra la existencia de una relación significativa entre la variable gestión del talento humano y clima laboral, Por tanto, se acepta que la gestión del talento humano y clima laboral, en la DIRCETUR Ucayali – 2020, se relacionan significativamente. (p. 10)

Campos (2020), en la tesis *Relación entre gestión del personal y clima organizacional en docentes de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019*, concluyó que:

Existe relación directa y significativa entre gestión del personal y clima organizacional en docentes de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019, ya que, el resultado Rho = 0.371 y la Sig.= 0.000 indica que la correlación es positiva baja y altamente significativa. (p. 60)

Además, también existe relación entre las dimensiones admisión de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas, condiciones laborales y monitoreo de personas y la variable clima laboral en esta entidad formativa.

Manturano (2020), en su investigación *Gestión del talento humano y el clima organizacional en los docentes de la carrera profesional de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas,*

Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, 2018, concluyó que:

Existe entre la integración de personas y la flexibilidad en los docentes, llega a r= 0,850, con el nivel de significancia, 000 entonces los resultados arribados es [sig]; que existe relación significativa entre la integración de personas y la flexibilidad en los docentes de la Carrera Profesional de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, 2018. (p. 47)

Gamarra (2018), en su tesis *Gestión del talento humano y su relación con el clima laboral de los trabajadores del Proyecto de Remodelación de Redes Eléctricas en Trujillo - Perú, 2018*, llegó a la conclusión que:

La gestión del talento humano se relaciona positivamente con el clima laboral de los trabajadores del Proyecto de Remodelación de redes eléctricas en Trujillo-Perú, 2018 (p. 26)

Además, incorporar personas, colocar personas, recompensar personas, el desarrollo de personas, retener personas y supervisar por competencias y recompensas se relaciona, también de manera positiva con el clima laboral en esta entidad.

Justo (2017), en su tesis *Gestión del talento humano y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la red 5 de Santa Anita UGEL 06- Ate 2017*, concluyó que:

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,852** por lo que se determina que existe una correlación significativa entre la variable gestión del talento humano sobre la variable clima organizacional. Asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha). (p. 150)

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión del personal

Definición

García (2015) la define como “la actividad motora, la actividad que sienta las bases para todo lo que pretenden las empresas. De acuerdo a como se seleccione, contrate, nombre, capacite, entrene, perfeccione, evalúe y retroalimente al talento humano se podrá lograr el desarrollo empresarial” (p. 25).

Ibáñez (2011) definió que la gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro, y también menciona que la gestión del talento

humano es la responsable de manejar el recurso humano de toda organización. (p.71).

Dimensiones de la gestión del personal

Se consideran las dimensiones propuestas por Caicedo y Acosta (2012):

- Inclusión organizacional: Esta dimensión describe el proceso mediante el cual se seleccionan las personas más idóneas para laborar en una organización, lo cual se realiza siguiendo los criterios de un perfil desarrollado y por medio de actividades organizadas secuencialmente y ordenadas de manera lógica (Caicedo y Acosta, 2012). A ello se agregan aspectos caracterológicos de personalidad que el proceso de inclusión debe considerar, pues las diferencias individuales pueden constituir en factor que fortalece o debita el desarrollo organizacional (Sutton, 2019).
- Vinculación organizacional: Describe el proceso a través del cual las personas seleccionadas son sometidas a una serie de actividades que tienen por fin facilitar la inserción al nuevo puesto de trabajo (Caicedo y Acosta, 2012). La inducción a los empleados es el acto de instalar a un nuevo empleado en una posición dentro de una organización; es un procedimiento continuo de ayudar a un nuevo empleado a convertirse en un miembro completamente productivo de la fuerza laboral de la organización (El-Shamy, 2003).

- Desarrollo profesional: Con este proceso se busca realizar actividades que fortalezcan capacidades que permitan mejorar el desempeño profesional y que se genere una noción de sistema donde todos aportan al logro de objetivos organizacionales (Caicedo y Acosta, 2012). Asimismo, se debe tener en cuenta que a mayor percepción de valor profesional habrá mayor expectativa de desarrollo, lo cual requerirá de actividades más complejas para alcanzar satisfacción.
- Evaluación del desempeño: La dimensión contempla las actividades mediante el cual se realizan evaluaciones periódicas al desempeño del trabajador durante el desarrollo de la función asignada con el propósito de evidenciar oportunidad de mejora. Esto permite generar ventaja competitiva de la organización, sobre todo si esto se basa en principios y valores que fundamentan el clima laboral; más aún, permite emprender un proceso de mejora continua en el entendido de que la evaluación es de carácter formativo (Caicedo y Acosta, 2012).

Teoría del desarrollo organizacional

French y Bell (citados por Chiavenato, 1999) definen desarrollo organizacional como “esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar los procesos de solución de problemas de renovación organizacional, en especial mediante un diagnóstico eficaz y colaborador, y la administración de la clima laboral (con énfasis especial en los equipo formales de trabajo,

equipos temporales y cultura intergrupal), con la asistencia de un consultor-facilitador y el empleo de la teoría y tecnología de la ciencia aplicada al comportamiento, incluidas la acción y la investigación". Esta definición incluye varios significados, relacionados con la gestión del clima institucional:

- Procesos de solución de problemas: Se refieren a los métodos empleados por la empresa para tratar las amenazas y oportunidades del ambiente, y solucionar los problemas.
- Procesos de renovación: Se refiere a cómo adaptan continuamente los gerentes sus procesos de solución de problemas a las demandas del ambiente. Uno de los principales objetivos del desarrollo organizacional consiste en mejorar los procesos de auto renovación, capacitando a los gerentes para adaptarse a los nuevos problemas y oportunidades, y cambiar con rapidez su estilo gerencial.
- Administración participativa: Otro objetivo principal es compartir la administración con los empleados. Administración participativa significa que los gerentes dejan a un lado la estructura jerárquica y dan un rol más importante a los empleados en la toma de decisiones. Para este cambio, se debe transformar el clima laboral: las actitudes, las creencias y actividades de las personas.
- Desarrollo y fortalecimiento de equipos: El desarrollo organizacional utiliza los equipos dentro de un enfoque participativo. A éstos hay que, de dotarlos de autonomía,

participación en las decisiones, autonomía en el desempeño de las tareas, responsabilidad por la tarea y los resultados. El equipo gerencia sus actividades y el gerente pasa de jefe a orientador.

- Investigación-acción: El desarrollo organizacional utiliza la investigación para los diagnósticos, y la acción, para los cambios. Con la primera, los agentes de cambio aprenden sobre los diversos aspectos de las actividades organizacionales que necesitan mejoramiento, y cómo se puede ayudar a la organización para que se lleve a cabo esos mejoramientos.

  La investigación-acción comprende los siguientes pasos:

  - Diagnóstico preliminar del problema.
  - Obtención de datos para apoyar (o rechazar) el problema.
  - Retroalimentación de datos a los participantes de la organización.
  - Exploración de datos por los participantes de la organización.
  - Planeación de acción apropiada por los participantes.
  - Ejecución de la acción apropiada.

Son supuestos básicos del desarrollo organizacional, en función al clima institucional:

- Necesidad de adaptación continua: El individuo, el grupo, la organización y la comunidad son sistemas dinámicos vivos cuya adaptación, ajuste y reorganización son condiciones básicas

para la supervivencia en un ambiente en continuo cambio. Son sistemas vivos, abiertos, que dependen de intercambios con el ambiente para sobrevivir y desarrollarse.

- Interacción entre la organización y el ambiente: El ambiente y la organización están en estrecha y continua interacción. Unas de las cualidades más importantes de una organización es su sensibilidad y adaptabilidad: su capacidad de percepción y de cambio adaptable al cambio de estímulos externos. Una organización sensible y flexible tiene capacidad y versatilidad para redistribuir rápidamente sus recursos, de manera que pueda maximizar su aplicación, mejorar su rendimiento y alcanzar sus objetivos dentro de un ambiente inestable y tiene que adaptarse constantemente a las condiciones creadas por la innovación, en el menor tiempo y con los menores gastos.
- Interacción entre el individuo y la organización: Toda organización es un sistema social. El desarrollo organizacional parte de una filosofía acerca del hombre: el ser humano tiene aptitudes para la productividad, que pueden permanecer inactivas si el ambiente en el que vive y trabaja es restrictivo, hostil o le impide el crecimiento y la ampliación de las potencialidades. Es plenamente posible hacer un esfuerzo para conseguir que las metas de los individuos se integren en los objetivos de la organización, en un plano en el que el significado del trabajo sea estimulante y gratificante, y brinde posibilidades de desarrollo personal.

- La necesidad de participación y compromiso: El cambio planeado es una conquista colectiva. Las resistencias que se presentan son normales cuando se trata de explorar actitudes, creencias, valores y comportamientos ya consolidados y aprobados en las relaciones entre los participantes. El aprendizaje de nuevos comportamientos a través de técnicas variadas (equipos, reuniones de confrontación sensibilización, etc.) introduce, además de la cooperación (relaciones humanas exentas de bloqueos y preconceptos), mayor adaptabilidad a los cambios. Si los individuos que se encuentran en puestos clave de la organización están convencidos de que las ideas son adecuadas al cambio organizacional, tenderán a actuar según dichas ideas.

Existen otras condiciones para el éxito del cambio:

- Para cambiar una empresa es necesario ver, comprender y conseguir el compromiso de las personas para mejorar las actividades que no son lo que deberían ser. Nada debe ser considerado la última palabra.
- Para cambiar una empresa es necesario que quienes la lideran y administran estudien la situación específica y operacional (como actividades identificables de marketing, producción, investigación y desarrollo, finanzas y personal), así como también lo relativo a la dirección de la empresa y a la revisión de los resultados alcanzados por ésta última.

- El incremento de la eficacia organizacional y del bienestar de la organización: Dependen de una correcta comprensión y aplicación de los conocimientos acerca de la naturaleza humana. Buscan localizar y crear en las organizaciones el ambiente de trabajo óptimo, en el que cada individuo puede dar lo mejor de sí mismo teniendo conciencia, al mismo tiempo, de su potencial. Así mismo, permite modificaciones y cambios con el mínimo de perturbación.
- Las organizaciones son sistemas abiertos: Las organizaciones son sistemas abiertos, sensibles, con capacidad de respuesta a los cambios ambientales. Tienen límites (así éstos no sean fácilmente definibles) y capacidad para auto perpetuarse y desarrollarse. Son abiertos porque intercambian materia, energía e información con el ambiente, y las transforman dentro de sus límites. El propósito fundamental de las organizaciones es la supervivencia y la estabilidad interna. Pero esto implica una multiplicidad de objetivos y funciones a través de los cuáles se alcanza la estabilidad, incluidas múltiples interacciones con el ambiente. La organización es un subsistema que forma parte de un ambiente que consta de muchos sistemas dinámicamente interdependientes.

2.2.2. Clima laboral

Definición

Para definir la variable clima laboral, nos fundamentamos en Robbins y Coulter (2013), “significa estar en constante participación dentro de la empresa, lograr que los colaboradores sientan y experimenten como es el ambiente que se vive dentro de la organización” (p. 90).

Además, según Palma (2004) es definida como “la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, que permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.” (p. 17)

Dimensiones del clima laboral

Para Olaz (2013), las dimensiones del clima laboral son:

- Primera dimensión: Autorrealización

  Es la percepción que desarrolla un trabajador acerca de las posibilidades que la entidad le brinda para el crecimiento personal y profesional, es decir, en relación con sus propias aspiraciones.

- Segunda dimensión: Involucramiento laboral

Es el nivel de identidad y compromiso que desarrolla un trabajador, respecto de entidad en la que labora, es decir, en qué medida se siente parte importante.

- Tercera dimensión: Supervisión

  Se define como el proceso mediante el cual se vigila, orienta y evalúa la labor del trabajador, con el fin de superar errores o potenciar aciertos, de manera que la productividad sea idónea.

- Cuarta dimensión: Comunicación

  Es el estilo de interacción que en términos de amicalidad y de productividad desarrolla una entidad, de manera que el proceso de trabajo sea fluido y el clima laboral sea óptimo.

- Quinta dimensión: Condiciones laborales

  Se la define como la provisión por parte de la entidad de lo necesario para una buena productividad: insumos, ambiente, trato, orientación, etc.

Teoría del clima organizacional

Likert (1967), en su teoría de clima organizacional menciona que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Así, la reacción de alguien ante una situación se determina por la percepción que tiene de ésta.

Likert señala que en la percepción del clima organizacional hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: variables causales, variables intermedias y variables finales.

Las 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.

Las variables intermedias: reflejan el estado interno y la salud de una empresa educativa y constituyen los procesos organizacionales. Entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.

Las variables finales: son el resultado obtenido de las dos anteriores e impacta fuertemente a la organización por lo que reflejan los logros obtenidos en la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas.

2.3. Definición de términos

- Adhocracia: Estructuras caracterizadas por poca complejidad, poco formalismo, descentralizadas, donde hay poca diferenciación vertical y gran diferenciación horizontal; es decir, pocos niveles de dirección y alta especialización.

- Comportamiento organizacional: Estudio interdisciplinario que analiza e interpreta qué ocurre con las personas dentro de las empresas y busca las causas de su comportamiento y su repercusión en las organizaciones para mejorar la eficacia de la empresa.
- Clima laboral: Conjunto de creencias, valores y formas de manifestarlas y trasmitirlas, de actuar en situaciones
- concretas, las cuales van a caracterizar los comportamientos, los procesos y la estructura y van a tener una influencia en las funciones directivas y las decisiones de la organización.
- Desempeño: Actuación de los individuos en la consecución de determinados objetivos con una dirección dada en la cual se combinan, y evalúan, los resultados alcanzados y los comportamientos del individuo para alcanzar los mencionados resultados.
- Gestión: Forma en la que se aplica el saber.
- Liderazgo: Capacidad para influir en un grupo con el objetivo de que alcance determinadas metas. Puede ser formal o informal en dependencia si se presenta dentro o fuera de la estructura formal de la organización.
- Normas de comportamiento: Reglas referidas al comportamiento que se espera de los individuos; contienen elementos
- Evaluativos. Los parámetros que indican a las personas el comportamiento que deben observar y lo que deben evitar.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Método de investigación

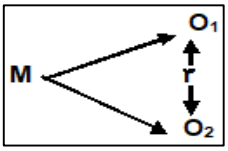
El método fue inductivo-deductivo, pues la investigación se desarrolló a partir de la observación de hechos, análisis de estudios y de referencias para concretar constructos a responder o demostrar a través de ideas generales -el problema y la hipótesis- los que orientaron a la recolección de información, el procesamiento de los datos y la emisión de conclusiones (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

El tipo fue básico, porque el interés fue conocer la realidad de las variables en estudio vinculadas, de manera que sirva de cimiento para futuras investigaciones, pero ya de tipología aplicada (Esteban, 2018).

Considerando el conjunto de objetivos propuestos, el nivel de esta investigación fue descriptivo, el cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014: 135) “es un estudio que permite seleccionar una serie de cuestiones y se miden cada una de ellas, independientemente para así describir lo investigado”, pues en la problemática objeto de la investigación, se evidenciaron sistemáticamente las manifestaciones de las variables e indicadores de manera independiente.

Siguiendo lo expuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación fue de diseño correlacional de corte transeccional. Fue correlacional porque se explicó el comportamiento de una de las variables en función del comportamiento de la otra variable, en este caso, el de la variable clima laboral en la variable gestión del personal; asimismo, fue transeccional, debido a que la medición de las variables, y la consiguiente

aplicación de instrumentos, se realizó en un solo corte, en un solo momento en el tiempo. El esquema es:



Donde:

M = Muestra

O1 = Observación de la variable 1: Gestión del personal

O2 = Observación de la variable 2: Clima laboral

r = Correlación entre las variables.

3.2. Población y muestra

Según Cardoso y Zunini (2005), población es el colectivo de individuos que comparten cualidades comunes entre sí, o al menos una característica esencial, pero están dentro del mismo conjunto. Por lo que para el presente estudio fue el total de trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ucayali, cuya cantidad es igual a 48.

3.3. Instrumentos de recolección de datos

Para la determinación de los instrumentos que se emplearon en esta investigación se realizó una pesquisa en diferentes fuentes y repositorios de información, es decir, en la búsqueda de instrumentos que hayan sido aplicados en otras investigaciones que aborden la temática que se ha desarrollado en el presente estudio, de modo que se seleccionó y utilizó el cuestionario de gestión del personal de Díaz (2016) y el de clima laboral de Palma (2004).

Estos instrumentos fueron dos cuestionarios, cada uno para recoger datos de cada variable; así, los instrumentos no han requerido de validación, puesto que ya han sido empleados en estudios previos.

3.4. Procedimiento de recolección de datos

La técnica que se empleó para la recolección de datos fue la encuesta, que permitió la determinación del instrumento para establecer, como estrategia de aproximación, una relación directa con el sujeto muestral (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014); en este caso, luego de solicitar la autorización, se procedió a realizar visitas a las instalaciones de la sede de estudio y aplicar los instrumentos respectivos.

3.5. Tratamiento de los datos

3.5.1. Procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos se procedió a elaborar una base de datos en una hoja de cálculo Excel, para luego exportarlos al software SPSS 25, de modo que se elaboren las tablas cruzadas de distribución de frecuencia, coherentes con los objetivos de la investigación.

3.5.2. Presentación de datos

Se elaboró tablas cruzadas de distribución de frecuencias y de porcentajes con sus respectivas figuras. Además, tablas de presentación de los datos obtenidos de las pruebas de normalidad y de las pruebas de hipótesis Rho de Spearman.

3.5.3. Análisis de datos

- Se analizó los datos mediante la aplicación de la estadística descriptiva.
- Se analizó y explicó los resultados obtenidos en relación con los objetivos propuestos en el estudio.
- Se realizó pruebas de normalidad Shapiro-Wilk para determinar el tipo de distribución de los datos obtenidos, lo que permitió determinar la prueba de correlación a realizar Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

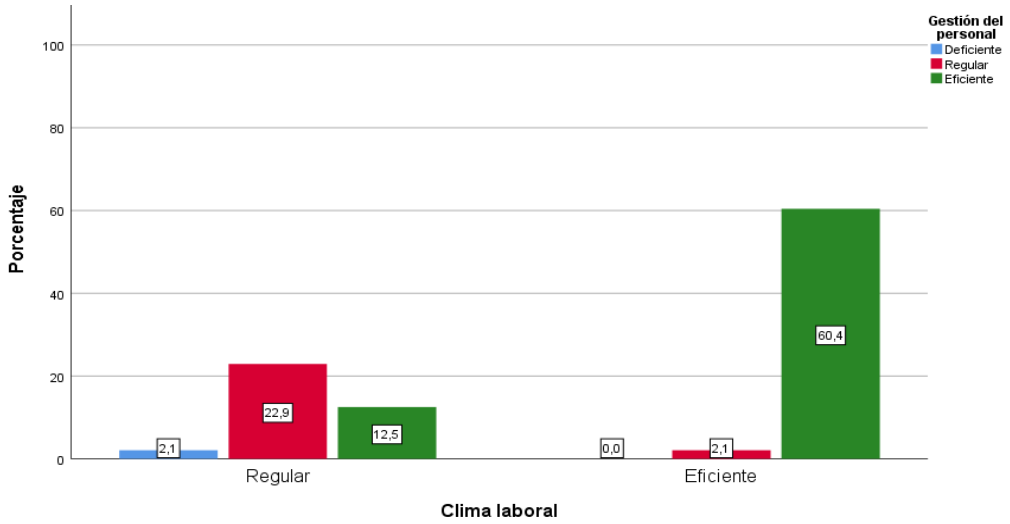
4.1. Resultados de campo

Tabla 1
*Distribución cruzada: Gestión del personal*Clima laboral*

			Clima laboral		
			Regular	Eficiente	Total
Gestión del personal	Deficiente	Recuento	1	0	1
		% del total	2,1%	0,0%	2,1%
	Regular	Recuento	11	1	12
		% del total	22,9%	2,1%	25,0%
	Eficiente	Recuento	6	29	35
		% del total	12,5%	60,4%	72,9%
Total		Recuento	18	30	48
		% del total	37,5%	62,5%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

Figura 1
*Distribución cruzada: Gestión del personal*Clima laboral*



Fuente: Tabla 3.

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 60.4%, percibe tanto la gestión del personal como el clima laboral en el nivel eficiente.

Tabla 2

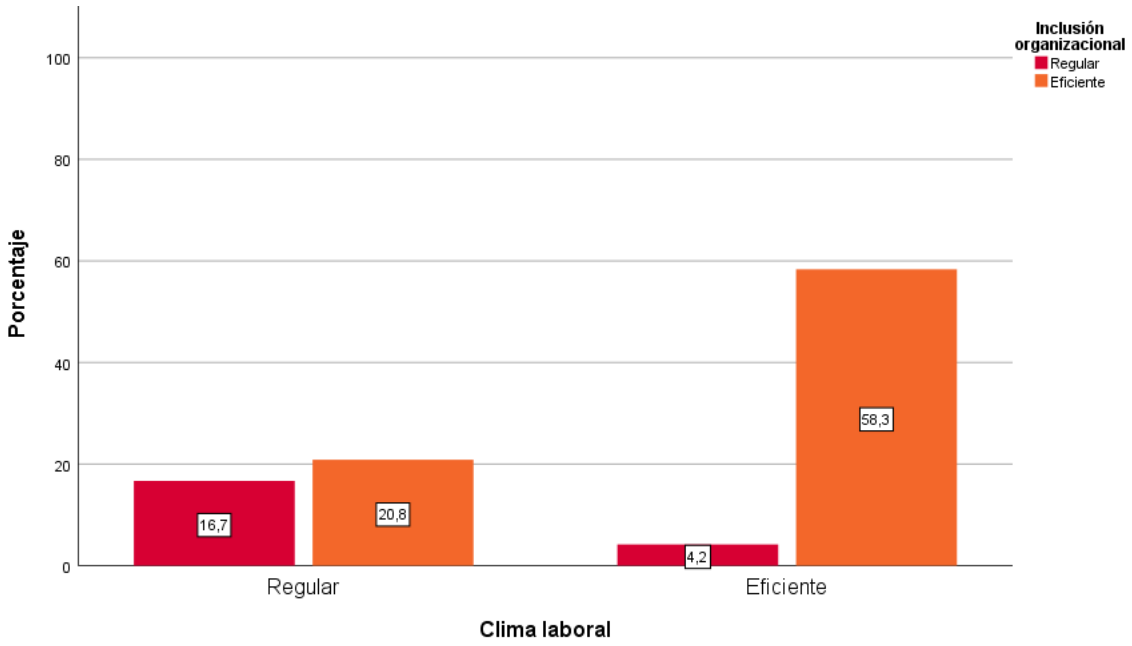
*Distribución cruzada: Inclusión organizacional*Clima laboral*

			Clima laboral		
			Regular	Eficiente	Total
Inclusión organizacional	Regular	Recuento	8	2	10
		% del total	16,7%	4,2%	20,8%
	Eficiente	Recuento	10	28	38
		% del total	20,8%	58,3%	79,2%
Total		Recuento	18	30	48
		% del total	37,5%	62,5%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

Figura 2

*Distribución cruzada: Inclusión organizacional*Clima laboral*



Fuente: Tabla 4.

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 58.3%, percibe tanto la inclusión organizacional como el clima laboral en el nivel eficiente.

Tabla 3

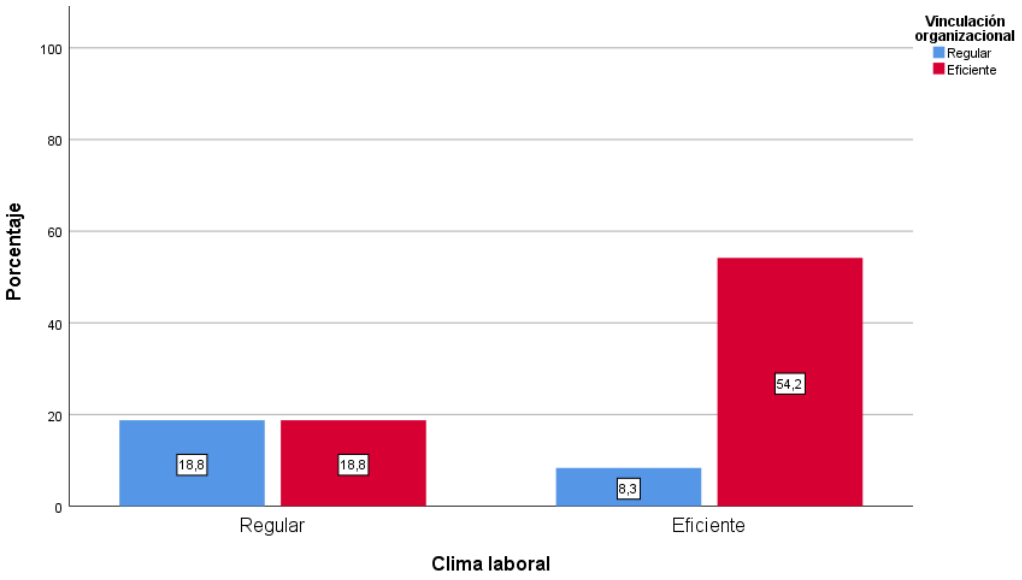
*Distribución cruzada: Vinculación organizacional*Clima laboral*

			Clima laboral		
			Regular	Eficiente	Total
Vinculación organizacional	Regular	Recuento	9	4	13
		% del total	18,8%	8,3%	27,1%
	Eficiente	Recuento	9	26	35
		% del total	18,8%	54,2%	72,9%
Total		Recuento	18	30	48
		% del total	37,5%	62,5%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

Figura 3

*Distribución cruzada: Vinculación organizacional*Clima laboral*



Fuente: Tabla 5.

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 54.2%, percibe tanto la vinculación organizacional como el clima laboral en el nivel eficiente.

Tabla 4

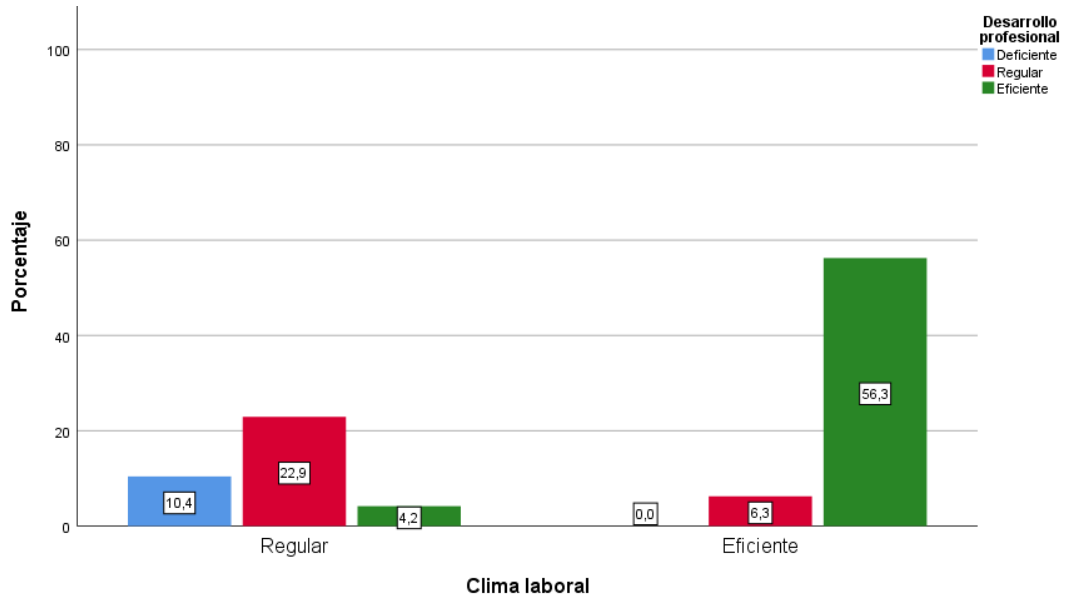
*Distribución cruzada: Desarrollo profesional*Clima laboral*

			Clima laboral		
			Regular	Eficiente	Total
Desarrollo profesional	Deficiente	Recuento	5	0	5
		% del total	10,4%	0,0%	10,4%
	Regular	Recuento	11	3	14
		% del total	22,9%	6,3%	29,2%
	Eficiente	Recuento	2	27	29
		% del total	4,2%	56,3%	60,4%
Total		Recuento	18	30	48
		% del total	37,5%	62,5%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

Figura 4

*Distribución cruzada: Desarrollo profesional*Clima laboral*



Fuente: Tabla 6.

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 56.3%, percibe tanto el desarrollo organizacional como el clima laboral en el nivel eficiente.

Tabla 5

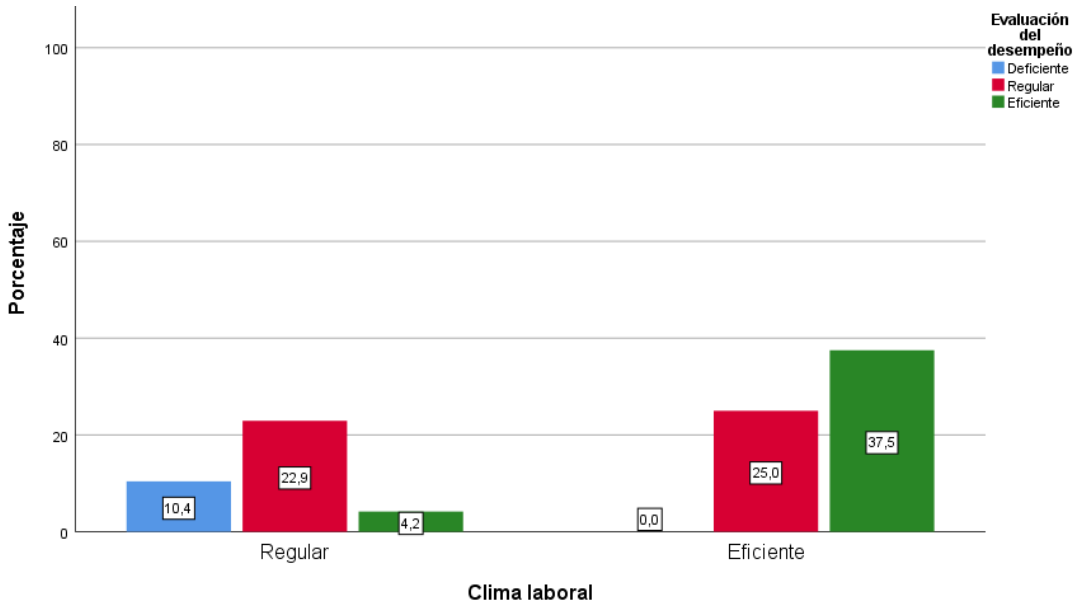
*Distribución cruzada: Evaluación del desempeño*Clima laboral*

			Clima laboral		
			Regular	Eficiente	Total
Evaluación del desempeño	Deficiente	Recuento	5	0	5
		% del total	10,4%	0,0%	10,4%
	Regular	Recuento	11	12	23
		% del total	22,9%	25,0%	47,9%
	Eficiente	Recuento	2	18	20
		% del total	4,2%	37,5%	41,7%
Total		Recuento	18	30	48
		% del total	37,5%	62,5%	100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

Figura 5

*Distribución cruzada: Evaluación del desempeño*Clima laboral*



Fuente: Tabla 7.

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 37.5%, percibe tanto la evaluación del desempeño como el clima laboral en el nivel eficiente.

4.2. Presentación de la prueba de hipótesis

- Prueba de hipótesis general

  Paso 1: Planteamiento de hipótesis

  H_0: No existe relación directa y significativa entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

  H_a: Existe relación directa y significativa entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

  Paso 2: Determinación del nivel de confianza

  Nivel de confianza (α)= 0.95 (95%)

  Error máximo admisible= 5% (0.05)

  Paso 3: Elección de la prueba estadística de correlación

Tabla 6

Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del personal	.916	48	.002
Clima laboral	.931	48	.008

Fuente: IBM Statistics SPSS 25.

El resultado de la aplicación de las pruebas de normalidad Shapiro-Wilk debido a que la muestra es menor a 50 unidades, muestran que la totalidad de variables y dimensiones que intervienen en el contraste poseen una distribución no normal, por lo tanto, corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

Paso 4: Aplicación de la prueba estadística de correlación

Tabla 7
Aplicación del estadístico Rho de Spearman

			Clima laboral
Rho de Spearman	Gestión del personal	Coeficiente de correlación	.734**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	48

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

Paso 5: Toma de decisión

El valor del coeficiente obtenido 0.734 indica una correlación directa (positiva) alta y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la de investigación, es decir, existe relación directa y significativa entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

- Prueba de hipótesis específica 1

Paso 1: Planteamiento de hipótesis

H_0: No existe relación directa y significativa entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

H_a: Existe relación directa y significativa entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

Paso 2: Determinación del nivel de confianza

Nivel de confianza (α)= 0.95 (95%)

Error máximo admisible= 5% (0.05)

Paso 3: Elección de la prueba estadística de correlación

Tabla 8
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Inclusión organizacional	.808	48	.000
Clima laboral	.931	48	.008

Fuente: IBM Statistics SPSS 25.

El resultado de la aplicación de las pruebas de normalidad Shapiro-Wilk debido a que la muestra es menor a 50 unidades, muestran que la totalidad de variables y dimensiones que intervienen en el contraste poseen una distribución no normal, por lo tanto, corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

Paso 4: Aplicación de la prueba estadística de correlación

Tabla 9
Aplicación del estadístico Rho de Spearman

			Clima laboral
Rho de Spearman	Inclusión organizacional	Coeficiente de correlación	.536**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	48

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

Paso 5: Toma de decisión

El valor del coeficiente obtenido 0.536 indica una correlación directa (positiva) moderada y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la de investigación, es decir, existe relación directa y significativa entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

- Prueba de hipótesis específica 2

  Paso 1: Planteamiento de hipótesis

  H_0: No existe relación directa y significativa entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

  H_a: Existe relación directa y significativa entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

  Paso 2: Determinación del nivel de confianza

  Nivel de confianza (α)= 0.95 (95%)

  Error máximo admisible= 5% (0.05)

  Paso 3: Elección de la prueba estadística de correlación

Tabla 10
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Vinculación organizacional	.839	48	.000
Clima laboral	.931	48	.008

Fuente: IBM Statistics SPSS 25.

El resultado de la aplicación de las pruebas de normalidad Shapiro-Wilk debido a que la muestra es menor a 50 unidades, muestran que la totalidad de variables y dimensiones que intervienen en el contraste poseen una distribución no normal, por lo tanto, corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

Paso 4: Aplicación de la prueba estadística de correlación

Tabla 11
Aplicación del estadístico Rho de Spearman

			Clima laboral
Rho de Spearman	Vinculación organizacional	Coeficiente de correlación	.598**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	48

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

Paso 5: Toma de decisión

El valor del coeficiente obtenido 0.598 indica una correlación directa (positiva) moderada y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la de investigación, es decir, existe relación directa y significativa entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

- Prueba de hipótesis específica 3

  Paso 1: Planteamiento de hipótesis

  H_0: No existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

  H_a: Existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

  Paso 2: Determinación del nivel de confianza

  Nivel de confianza (α)= 0.95 (95%)

  Error máximo admisible= 5% (0.05)

Paso 3: Elección de la prueba estadística de correlación

Tabla 12
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Desarrollo profesional	.851	48	.000
Clima laboral	.931	48	.008

Fuente: IBM Statistics SPSS 25.

El resultado de la aplicación de las pruebas de normalidad Shapiro-Wilk debido a que la muestra es menor a 50 unidades, muestran que la totalidad de variables y dimensiones que intervienen en el contraste poseen una distribución no normal, por lo tanto, corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

Paso 4: Aplicación de la prueba estadística de correlación

Tabla 13
Aplicación del estadístico Rho de Spearman

			Clima laboral
Rho de Spearman	Desarrollo profesional	Coeficiente de correlación	.701**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	48

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

Paso 5: Toma de decisión

El valor del coeficiente obtenido 0.701 indica una correlación directa (positiva) alta y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la de investigación, es decir, existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

- Prueba de hipótesis específica 4

  Paso 1: Planteamiento de hipótesis

  H_0: No existe relación directa y significativa entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

  H_a: Existe relación directa y significativa entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

  Paso 2: Determinación del nivel de confianza

  Nivel de confianza (α)= 0.95 (95%)

  Error máximo admisible= 5% (0.05)

  Paso 3: Elección de la prueba estadística de correlación

Tabla 14
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Evaluación del desempeño	.891	48	.000
Clima laboral	.931	48	.008

Fuente: IBM Statistics SPSS 25.

El resultado de la aplicación de las pruebas de normalidad Shapiro-Wilk debido a que la muestra es menor a 50 unidades, muestran que la totalidad de variables y dimensiones que intervienen en el contraste poseen una distribución no normal, por lo tanto, corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

Paso 4: Aplicación de la prueba estadística de correlación

Tabla 15
Aplicación del estadístico Rho de Spearman

			Clima laboral
Rho de Spearman	Evaluación del desempeño	Coeficiente de correlación	.675**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	48

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

Paso 5: Toma de decisión

El valor del coeficiente obtenido 0.675 indica una correlación directa (positiva) moderada y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la de investigación, es decir, existe relación directa y significativa entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.

4.3. Discusión de resultados

Considerando la hipótesis general formulada, la que expresa el propósito de demostrar la relación directa y significativa entre las variables estudiadas, este se logró, pues los resultados de la relación entre variables, evidencian que, siendo el valor del coeficiente obtenido 0.734, indica una correlación directa (positiva) alta y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la de investigación, consecuentemente, existe relación directa y significativa entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020 (tablas 1 y 7).

En tal sentido, al realizar la revisión de los estudios previos citados en la investigación, Zans (2017), en respuesta a la gestión del personal encontrada, los trabajadores consideran que el mejoramiento de la organización incide de manera positiva en su actuar laboral, ya que las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar; mientras que el clima laboral, es coherente con Justo (2017), en ser meritorio a las responsabilidades de una ejecución profesional ya que de esta manera además de aplicarla de manera efectiva, empuja eficazmente la presentación de labores a la comunidad de acuerdo a la realidad encontrada; este resultado se cimenta en Paredes y Quiroz (2021), ya que esta correlación permite una adecuada práctica, incorporando sistemas mecánicos y tecnológicos que facilitan la realización de tareas individuales, desembocando en resultados grupales satisfactorios, por consiguiente, la obtención de sus metas institucionales, teniendo en claro la satisfacción y progreso de recursos.

Mientras que, en la segunda y octava tabla se desarrolla de manera específica la interacción entre la inclusión organizacional y el clima laboral, evidenciando en Rodríguez y Santofimio (2016), la implementación con éxito dentro de la comunidad administrativa y docente, e incluirla de tal manera que los mismos dieron cuenta del hecho de formalidad del estudio y de la proyección de aplicabilidad de los talleres, ya que beneficia al gestor ético interactuó dentro de las dinámicas establecidas y de los momentos agradables que beneficiaron a los diversos grupos con los cuales se trabajó; Alemán, Ramírez y Paredes (2020), añaden que las limitaciones

son parte del factor humano, de esta manera existe una inclusividad del profesional teniendo en cuenta sus especialidades.

Por su parte, el poder identificar una vinculación organizacional en el clima laboral impuesto en la dirección regional sede de estudio expuesta en la tercera y novena tabla, es similar a la perspectiva plantada por Campos (2020), ya que para ello se encuentran en una admisión de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas, condiciones laborales y monitoreo de personas, lo que permite un clima laboral positivo, sumado a ello Manturano (2020), encuentra que un vinculo estructural mejora el desarrollo de responsabilidades profesionales, ya que de esta manera la sede de estudio tiene acceso a facilidades para los trabajadores.

Especificando el desarrollo profesional en la ejecución de un clima laboral dentro de una organización, se muestra en la cuarta y décima tabla que Zambrano (2018), considera que la complejidad de sus labores debe ir acorde a lo que realiza, reconociendo el trabajo desempeñado y dándole la importancia que los colaboradores deben tener dentro de la institución; pues con ella se obtiene una mayor productividad en el factores laborales, y de esta forma los usuarios obtendrán atención de calidad, evitando consigo las quejas de la institución y sus miembros hacia la dirección sede de estudio, Zeballos (2019), por su parte, encontró{o optimizados los procesos de admisión, aplicación, desarrollo y mantenimiento de personas, incidiendo cualitativamente en el mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores; situación que

incentivará a la generación de planes de carrera administrativa y operativa, basados justamente en la cualificación continua de sus trabajadores.

Finalizando los resultados, la evaluación del desempeño en el clima laboral, se ha vuelto un factor clave en un buen desarrollo organizacional, en tal sentido se conoce en la quinta y décimo primera tabla que Gamarra (2018), evidencia una selección minuciosa para con los trabajadores, de esta manera las autoridades bajo las diferentes realidades encontradas indican las responsabilidades a cada individuo, buscando una correcta aplicación, además, de incorporar personas, colocar personas, recompensar personas, el desarrollo de personas, retener personas y supervisar por competencias y recompensas se relaciona, González (2018), se suma a ello, ya que el contexto evaluativo debe ser trabajado por el nivel académico percibido, influenciado de esta manera a entes laborales, es la que representa el apoyo, en la que se posee significancia.

Según lo expuesto por Ibáñez (2011), según los procesos de selección idónea para laborar en una organización, en procesos a través del cual las personas seleccionadas son sometidas a una serie de actividades que tienen por fin facilitar la inserción al nuevo puesto de trabajo, en procesos de búsqueda de realización de actividades que fortalezcan capacidades que permitan mejorar el desempeño profesional, y en procesos de contemplación de actividades mediante el cual se realizan evaluaciones periódicas al desempeño del trabajador durante el desarrollo de la función asignada con el propósito de evidenciar oportunidad de mejora.

Robbins y Coulter (2013), reafirma que significa estar en constante participación dentro de la institución.

Palma (2004) las vincula al ambiente de trabajo; teniendo como sustento la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades, la identificación con los valores organizacionales, las apreciaciones de funcionalidad, el acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo, y en la percepción de que tan atractiva es la remuneración en comparación con otras organizaciones.

Cabe tomar en cuenta que el análisis producto de los resultados es fundamentado en Teoría del desarrollo organizacional por French y Bell (citados por Chiavenato, 1999), que establece el esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar los procesos de solución de problemas de renovación, y en Teoría del clima organizacional, por Likert (1967), quien menciona que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones.

CONCLUSIONES

1. Existe relación directa y significativa entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020, ya que, el valor del coeficiente obtenido 0.704 indica una correlación directa (positiva) alta y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo.

2. Existe relación directa y significativa entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020, ya que, el valor del coeficiente obtenido 0.536 indica una correlación directa (positiva) moderada y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo.

3. Existe relación directa y significativa entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020, ya que, el valor del coeficiente obtenido 0.598 indica una correlación directa (positiva) moderada y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo.

4. Existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020, ya que, el valor del coeficiente obtenido 0.701 indica una correlación directa (positiva) alta y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo.

5. Existe relación directa y significativa entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020, ya que, el valor del coeficiente obtenido 0.675 indica una correlación directa (positiva) moderada y el valor Sig.= 0.000 indica que el resultado fue significativo.

SUGERENCIAS

En coherencia con las conclusiones llegadas en el desarrollo de la investigación, se sugiere:

1. Al Director de la Dirección regional de trabajo y promoción del empleo disponer de acciones adecuadas para lograr una buena gestión del personal y ambiente de trabajo de la Sede Central y de los organismos descentralizados, que redunden en mejores servicios y, por tanto, en beneficio de los usuarios.

2. Al Director de Recursos humanos de la Dirección regional de trabajo y promoción del empleo, formular acciones relevantes para mantener el nivel positivo de la gestión de personal y clima laboral dentro de la organización.

3. Para los futuros investigadores, estudiar los factores que afectan la gestión del personal y el clima laboral, especialmente los relacionados con las instituciones nacionales, para que puedan proponer planes que ayuden a promover un clima laboral adecuado, para que los trabajadores estén satisfechos con su trabajo y ayuden a alcanzar las metas institucionales.

4. Se sugiere también a los trabajadores de la Dirección regional de trabajo y promoción del empleo-Ucayali, 2020, desarrollar con responsabilidad las labores encomendadas, de esta manera contribuir con la gestión ya

predispuesta por la institución conllevando a una mejora en la interacción laboral.

5. Finalmente, se sugiere a los directivos, autoridades y trabajadores de la Dirección regional de trabajo y promoción del empleo-Ucayali, 2020; coexistir de manera favorable, eficaz y eficiente, de manera que se puedan resolver problemáticas desde cada perspectiva, lo que conllevara a la concretización de las finalidades institucionales.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Alemán, S., Ramírez, R. y Paredes, M. (2020). Gestión de talento humano y clima laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Ucayali – 2020. Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3670/Sandra_Tesis_Licienciatura_2020.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Bravo, N. (2017). *La gestión del área de Talento Humano en el clima laboral de las organizaciones* [tesis de maestría, Universidad Espíritu Santo, Ecuador]. http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2262/1/BRAVO_ASPIAZU_NATHALY_ESTHER_MDTH-OL-2014-B-2017-000%20final.pdf

Caicedo, V. y Acosta, A. (2012) La gestión del talento humano y el ser humano como sujeto de desarrollo. *Revista Politécnica*, 8(14), 105-113.

Campos, P. (2020). *Relación entre gestión del personal y clima organizacional en docentes de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019* [tesis doctoral, Universidad Nacional de Ucayali, Perú]. http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/4412/UNU_DOCTORADO_2020_TD_PEDRO-CAMPOS-CABRERA.pdf?sequence=1

Cardoso, C. y Zunini, W. (2005). *Técnicas de investigación*. Universidad Pedro Ruiz Gallo.

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw-Hill, Colombia.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw-Hill, Colombia.

El-Shamy, S. (2003). *Games, Activities and Ideas to Revitalize Your Employee Induction Process*. Lomndres, Routledge

Esteban, N. (2018). Tipos de investigación. Universidad Santo Domingo de Guzmán. https://core.ac.uk/download/250080756.pdf

Gamarra, L. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el clima laboral de los trabajadores del Proyecto de Remodelación de Redes Eléctricas en Trujillo - Perú, 2018* [tesis de titulación, Universidad Alas Peruanas, Perú]. https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/5353/Tesis_Gesti%c3%b3n_Talento_Humano_Clima_Laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García, A. (2015). *El Capital humano en las organizacional*. Editorial Continental, México.

González, A. (2018). *Clima Organizacional y su Influencia en la Satisfacción laboral de los Trabajadores en Medianas Empresas Constructoras.* [tesis de licenciatura, Universidad de Valparaíso, Chile]. http://repositoriobibliotecas.uv.cl/bitstream/handle/uvscl/2561/Altinay%20Gonz%C3%A1lez%20D%C3%ADaz%20-%20Clima%20organizacional%20y%20su%20influencia%20en%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20los%20trabajadores%20en%20medianas%20empresas%20constructoras.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta edición. Mc Graw-Hill, México.

Ibáñez M. (2011). *Gestión del Talento Humano en la empresa*. (1ra ed.). San Marcos, Perú.

Justo, A. (2017). *Gestión del talento humano y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la red 5 de Santa Anita UGEL 06- Ate 2017* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8509/Justo_RIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Likert, R. (1967). *La organización humana: Su gestión y valor*. Estados Unidos: Mc Graw Hill.

Machoa, K., Pariona, Y. y Reyna, V. (2021). *Gestión de talento humano y el clima laboral en la municipalidad provincial de Coronel Portillo, 2018* [tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Ucayali, Perú]. http://www.repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5072/B71_UNU_ADMINISTRACION_2021_T_KEVIN-MACHOA_YURI-PARIONA_VIVIAN-REYNA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Manturano, T. (2020). *Gestión del talento humano y el clima organizacional en los docentes de la carrera profesional de Contabilidad de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, 2018* [tesis doctoral, Universidad Nacional de Ucayali, Perú]. http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/4314/UNU_DOCTORADO_2020_TD_TEOFILO-MANTURANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Olaz, Á. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivarible. *Aposta. Revista de*

*Ciencias Sociale*s, 56, 1-35. https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf

Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL-SPC. Manual*. Perú. Rescatado en www.academia.edu

Pantoja, G. (2019). Obstáculos en la implementación de la política de gestión de personas del Estado de Chile: sistematización de experiencias. *Cuadernos de trabajo*, 13. https://cuadernots.utem.cl/articulos/obstaculos-en-la-implementacion-de-la-politica-de-gestion-de-personas-del-estado-de-chile-sistematizacion-de-experiencias/

Paredes, P. y Quiroz, J. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista San Gregorio*, 46, 83-95. http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/v1n46/2528-7907-rsan-1-46-00081.pdf

Robbins, S. y Coulter, M. (2013). Administración. (12ª ed.). México D.F.: Pearson.

Rodríguez, L. y Santofimio, A. (2016). *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional* [tesis de maestría, Universidad Libre de Colombia]. https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9846/tesis%20definitiva11%2009%202016.pdf?sequence=1

Rojas, R. y Vilchez, S. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús-Lima, enero 20.* Tesis de maestría. Universidad Norbert Wiener, Perú.

http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO%20-%20Rojas%20Reyes%2C%20Ruth%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sutton, G. (2019). *The dark triad in personnel selection: an exploration of narcissism, psychopathy, and machiavellianism in candidates involved in an organisational selection process*. Universidad de Canterbury. Christchurch, New Zealand.

Torres, E. (2018). Aspectos que afectan la gestión del talento humano en el sector construcción en Colombia. *Signos*, 10(2), pp. 103-117. https://www.researchgate.net/publication/330771925_Aspectos_que_afectan_la_gestion_del_talento_humano_en_el_sector_construccion_en_Colombia/link/5c53b1dc458515a4c74e6742/download

Villafane, W. (2018). *Estrategias de capacitación y su relación con la gestión del talento humano en el centro de salud 9 de octubre del distrito de Manantay, Ucayali 2017* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33618/villafane_cw.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zambrano, L. (2018). Clima organizacional en el talento humano de las instituciones hospitalarias, Manabí – Ecuador. *Quipukamayoc*, 26(50): 11-19. https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/14720/12946

Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional*

Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016 [tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf

Zeballos, R. (2019). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de industria de cerámicas Mattaz Zeballos sociedad de responsabilidad limitada en la ciudad de Sucre*. [tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1007/1/2019-018T-EC01.pdf

.

ANEXO

Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
General ¿Cuál es la relación que existe entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020? **Específicos** - ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020? - ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020? - ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020? - ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020?	**General** Determinar la relación que existe entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020. **Específicos** - Determinar la relación que existe entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020. - Determinar la relación que existe entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020. - Determinar la relación que existe entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020. - Determinar la relación que existe entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.	**General** Existe relación directa y significativa entre gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020. **Específicas** - Existe relación directa y significativa entre la dimensión inclusión organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020. - Existe relación directa y significativa entre la dimensión vinculación organizacional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020. - Existe relación directa y significativa entre la dimensión desarrollo profesional y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020. - Existe relación directa y significativa entre la dimensión evaluación del desempeño y clima laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Ucayali, 2020.	**Variable 1: Gestión del personal** Inclusión organizacional Vinculación organizacional Desarrollo profesional Evaluación del desempeño **Variable 2: Clima laboral** Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones Laborales	**Tipo de investigación**: Básica **Diseño y esquema de la investigación**: Correlacional, transversal **Población**: 48 trabajadores. **Técnica e instrumentos**: Encuesta Cuestionarios **Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos**: Tablas de distribución de frecuencias (absoluta y la porcentual) Figuras Prueba Shapiro-Wilk Prueba Rho de Spearman

Anexo 2. Instrumentos de evaluación

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario para conocer su percepción sobre la gestión del personal

Estimado informante: El presente es un cuestionario cuyo objetivo es recolectar información acerca de su percepción sobre la gestión del personal en la entidad donde labora. Es anónimo; escriba una equis (X) debajo de la opción que considere pertinente. Muchas gracias.

Nº	Reactivos	Sí	En ocasiones	No
Inclusión organizacional				
1	El perfil de la persona para desempeñar el cargo responde a las necesidades de la organización.			
2	Se realiza la convocatoria pública de personal por parte de la organización en las plataformas físicas y virtuales posibles.			
3	La selección de personal considera procesos como entrevista y evaluación curricular.			
4	Considera que la verificación dentro del proceso de selección de personal es adecuada y transparente.			
5	Los resultados del proceso de selección de personal se comunican oportunamente en las plataformas físicas y virtuales posibles.			
Vinculación organizacional				
6	Se realiza la firma de contrato como procedimiento oficial de integración de nuevo personal en la organización.			
7	El personal que ingresa a laborar pasa por un proceso de inducción y adaptación al cargo.			
8	Se le comunica la teleología de la entidad (fines, objetivos, misión, visión, entre otros).			
9	Los trabajadores ingresan a trabajar a cargos diseñados de manera funcional y en relación a la organización.			
Desarrollo profesional				
10	La entidad organiza capacitaciones relacionadas a su trabajo o permite su asistencia a ellas cuando se dan en otro lugar.			
11	La entidad promueve el desarrollo de competencias de trabajo en equipo, comunicación, negociación, mediante estrategias de comunicación asertiva, motivación y coaching.			
12	Recibe los recursos e información necesarios por parte del responsable de la gestión para desarrollar bien su trabajo.			
13	Se permite la participación de los empleados en la toma de decisiones en la entidad.			
14	La designación del personal a cargos directivos o de responsabilidad se realiza según la formación y las			

	competencias del designado con la finalidad del logro ideal de los objetivos planificados.			
Evaluación del desempeño				
15	Considera que los sistemas de información para la evaluación del personal son los adecuados.			
16	El instrumento de evaluación del personal es apropiado.			
17	Considera que la evaluación al personal que se realiza al personal es integral (perfeccionamiento, desempeño, metas, clima, entre otros).			
18	Siente que la evaluación del personal es formativa y de mejora continua.			
19	Considera que la evaluación del personal se realiza, en determinadas ocasiones, para el ascenso del personal dentro del plan de carrera.			
20	En su entidad, se evalúa el desempeño en función de grupos de trabajo asociados a determinadas actividades.			

Adaptado de: Díaz, N. (2016). *Gestión del personal y clima laboral en trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2015*. Ucayali: Universidad César Vallejo.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario: Clima laboral

ESCALA DE OPINIONES

DATOS PERSONALES
Edad: _____ Sexo: F___ M___
Grupo Ocupacional:
Administrativo: _____ Tratamiento: _____ Seguridad_____
Tiempo de Servicio en la Institución: 01 -05 años __ 05-10 años__10 a más ___
Condición Laboral: Nombrado _____ Contratado _____Serv. No Perso. _____

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuente. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuesta buena ni mala.

		Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la organización					
2	Se siente comprometido con el éxito de la organización					
3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre si					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8	En la organización se mejora continuamente los métodos de trabajo					
9	En mi oficina fluye la información adecuadamente					
10	Los objetivos de trabajo son retadores					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
13	La valuación que se hace ayuda a mejorar la tarea					

14	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
16	Se valora los altos niveles de desempeño					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo					
19	Existen suficientes canales de comunicación					
20	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado					
		Nunca	**Poco**	**Regular o Algo**	**Mucho**	**Todo o Siempre**
21	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros					
22	En la oficina se hacen las cosas mejor cada día					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
25	Se cuenta con oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la organización , se afrontan y superan los obstáculos					
30	Existe una buena administración de los recursos					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
32	Cumplir con las actividades laborales es una actividad estimulante					

33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					
34	La organización fomenta y promueve la comunicación					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
36	La organización promueve el desarrollo del personal					
37	Los productos y/o servicios de la institución son motivos de orgullo del personal					
38	Los objetivos están claramente definidos					
39	El supervisor escucho los planteamientos que se le hacen					
40	Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión del trabajo					
41	Se promueva la generación de ideas creativas o innovadoras					
42	Hay clara definición de visión y misión de valores en la organización					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
44	Existe colaboración entre el personal de diversas oficinas					
45	Se dispone de tecnología que facilita del trabajo					
46	Se reconoce los logros en el trabajo					
47	La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
48	Existe un trato justo en la organización					
49	Se conoce los avances de otras áreas de la organización					
50	Las remuneraciones están de acuerdo al desempeño y los logros					

Fuente: Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL-SPC. Manual*. Perú. Rescatado en www.academia.edu

Anexo 3. Base de datos

ID	1	2	3	4	5	PP	NVL	6	7	8	9	PP	NVL	10	11	12	13	14	PP	NVL	15	16	17	18	19	20	PP	NVL	TTL	NVL
1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	1	3	3	3	3	13	3	3	3	2	2	1	1	12	2	52	3
2	2	3	3	3	3	14	3	3	2	2	2	9	2	3	2	3	1	2	11	2	2	3	2	2	2	2	13	2	47	2
3	3	3	1	3	3	13	3	3	3	1	3	10	3	3	1	3	1	3	11	2	3	1	3	1	1	3	12	2	46	2
4	2	2	3	2	1	10	2	2	2	2	2	8	2	2	1	3	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	6	1	32	1
5	2	3	3	2	3	13	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	1	2	15	3	55	3
6	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	2	1	15	3	56	3
7	2	3	3	2	3	13	3	2	3	2	3	10	3	3	2	2	3	1	11	2	2	2	2	2	2	3	13	2	47	2
8	1	2	3	2	2	10	2	2	2	2	1	7	2	1	1	2	3	2	9	2	3	2	1	1	2	2	11	2	37	2
9	3	3	3	2	3	14	3	3	2	2	3	10	3	3	2	3	2	3	13	3	3	3	2	2	2	2	14	2	51	3
10	3	3	3	2	3	14	3	3	2	1	2	8	2	3	3	3	2	2	13	3	3	3	2	2	2	2	14	2	49	3
11	3	2	3	3	2	13	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	2	2	16	3	56	3
12	2	3	3	3	3	14	3	3	1	3	3	10	3	2	2	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	6	1	37	2
13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	11	3	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	3	2	2	13	2	49	3
14	3	1	3	3	3	13	3	3	1	3	3	10	3	3	1	3	3	3	13	3	3	3	3	3	3	3	18	3	54	3
15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	60	3
16	2	3	3	3	3	14	3	3	2	3	3	11	3	2	2	2	2	3	11	2	3	3	2	3	1	1	13	2	49	3
17	2	1	3	2	2	10	2	1	3	1	2	7	2	3	3	2	2	1	11	2	1	2	3	2	3	3	14	2	42	2
18	3	3	3	3	3	15	3	3	3	1	3	10	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	1	1	14	2	54	3
19	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	59	3
20	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	60	3
21	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	2	2	12	2	40	2
22	3	2	3	2	3	13	3	3	3	3	2	11	3	3	2	3	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	12	2	48	3
23	3	3	3	2	3	14	3	3	2	2	2	9	2	2	3	3	2	3	13	3	2	2	2	2	2	2	12	2	48	3
24	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	1	3	13	3	3	3	3	3	3	2	17	3	57	3
25	3	3	3	3	1	13	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	58	3
26	3	3	3	2	1	12	2	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	2	3	17	3	56	3
27	1	3	2	2	2	10	2	3	1	2	2	8	2	2	1	2	1	1	7	1	2	2	1	2	1	1	9	1	34	2
28	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	60	3
29	3	3	3	2	3	14	3	3	2	2	3	10	3	3	2	3	2	3	13	3	3	3	2	2	2	2	14	2	51	3
30	3	3	3	2	3	14	3	3	2	1	2	8	2	3	3	3	2	2	13	3	3	3	2	2	2	2	14	2	49	3
31	3	2	3	3	2	13	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	2	2	16	3	56	3
32	2	3	3	3	3	14	3	3	1	3	3	10	3	2	2	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	6	1	37	2
33	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	11	3	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	3	2	2	13	2	49	3
34	3	1	3	3	3	13	3	3	1	3	3	10	3	3	1	3	3	3	13	3	3	3	3	3	3	3	18	3	54	3
35	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	60	3
36	2	3	3	3	3	14	3	3	2	3	3	11	3	2	2	2	2	3	11	2	3	3	2	3	1	1	13	2	49	3
37	2	1	3	2	2	10	2	1	3	1	2	7	2	3	3	2	2	1	11	2	1	2	3	2	3	3	14	2	42	2
38	3	3	3	3	3	15	3	3	3	1	3	10	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	1	1	14	2	54	3
39	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	59	3
40	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	60	3
41	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	2	2	12	2	40	2
42	3	2	3	2	3	13	3	3	3	3	2	11	3	3	2	3	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	12	2	48	3
43	3	3	3	2	3	14	3	3	2	2	2	9	2	2	3	3	2	3	13	3	2	2	2	2	2	2	12	2	48	3
44	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	1	3	13	3	3	3	3	3	3	2	17	3	57	3
45	3	3	3	3	1	13	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	58	3
46	3	3	3	2	1	12	2	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	2	3	17	3	56	3
47	1	3	2	2	2	10	2	3	1	2	2	8	2	2	1	2	1	1	7	1	2	2	1	2	1	1	9	1	34	2
48	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3	60	3

ID	1	6	11	16	21	26	31	36	41	46	PP	NVL	2	7	12	17	22	27	32	37	42	47	PP	NVL	3	8	13	18	23	28	33	38	43	48	PP	NVL	4	9	14	19	24	29	34	39	44	49	PP	NVL	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	PP	NVL	TTL	NVL
1	2	4	4	4	5	5	5	4	5	5	43	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	46	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	48	3	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	46	3	3	4	4	5	5	5	3	5	5	4	43	3	226	3
2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	30	2	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	32	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	30	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	32	2	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	29	2	153	2
3	2	5	5	2	3	4	3	3	4	3	34	2	5	5	5	2	4	5	4	4	5	3	42	3	3	5	4	3	4	5	3	4	4	3	38	3	5	5	3	4	3	4	3	5	3	3	38	3	3	5	3	5	4	4	2	4	4	3	37	2	189	3
4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	23	1	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	32	2	3	3	3	2	4	4	3	3	4	2	31	2	4	4	3	2	2	3	2	3	3	3	29	2	3	3	2	2	3	2	1	3	3	1	23	1	138	2
5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	38	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	39	3	197	3
6	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46	3	229	3
7	2	5	3	3	2	4	3	2	3	2	29	2	4	4	4	4	4	4	5	2	2	3	36	2	4	2	3	2	3	4	2	2	3	2	27	2	2	3	5	4	4	4	2	4	2	1	31	2	4	4	5	5	4	3	2	2	3	1	33	2	156	2
8	1	4	2	4	2	2	4	3	4	4	30	2	4	3	2	4	4	4	4	4	4	1	34	2	4	2	1	3	2	1	4	4	3	1	25	2	3	4	1	2	3	3	4	2	4	3	29	2	3	3	4	3	2	4	1	4	4	1	29	2	147	2
9	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	38	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	38	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	37	2	191	3
10	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	38	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	36	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	38	3	4	5	3	4	4	4	4	3	5	4	40	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	34	2	186	3
11	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	32	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29	2	4	3	3	3	5	3	3	3	3	4	34	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	2	156	2
12	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	23	1	4	3	2	3	2	2	3	3	3	1	26	2	5	2	2	3	4	3	2	3	2	1	27	2	2	4	2	2	3	3	2	3	3	3	27	2	4	4	2	2	2	1	2	3	2	2	24	2	127	2
13	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	40	3	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	44	3	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	41	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	39	3	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	41	3	205	3
14	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	40	3	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	44	3	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	41	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	39	3	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	41	3	205	3
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	200	3
16	1	2	4	4	2	4	4	4	3	4	32	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	37	2	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	36	2	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	38	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	36	2	179	2
17	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	36	2	3	5	4	2	4	4	3	3	2	4	34	2	4	2	4	3	4	3	2	2	3	3	30	2	4	5	2	3	5	3	4	3	2	3	34	2	3	3	4	5	4	2	3	3	4	2	33	2	167	2
18	5	5	4	2	5	5	3	5	4	5	43	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49	3	3	4	5	2	4	5	5	4	5	5	42	3	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	45	3	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	46	3	225	3
19	3	4	5	5	5	3	4	3	5	5	42	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	48	3	4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	40	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	46	3	5	5	5	5	5	4	2	4	4	2	41	3	217	3
20	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	37	2	198	3
21	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	28	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	30	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	30	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	30	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	30	2	148	2
22	3	4	4	2	1	3	3	3	4	1	28	2	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	33	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	1	33	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	1	34	2	3	4	2	3	4	1	1	3	4	1	26	2	154	2
23	3	4	3	4	3	4	4	3	4	5	37	2	4	3	3	4	4	3	3	3	5	4	36	2	3	3	4	3	4	3	4	4	5	5	38	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	36	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	38	3	185	3
24	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	36	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	43	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	39	3	199	3
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	200	3
26	4	5	3	5	5	5	4	5	5	3	44	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	46	3	5	3	4	3	5	4	4	4	4	5	41	3	5	2	5	4	4	4	5	4	4	3	40	3	4	3	5	5	4	5	3	4	3	5	41	3	212	3
27	1	3	3	1	3	3	2	2	2	1	21	1	4	3	3	2	4	2	2	2	2	2	26	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	25	2	3	5	3	2	3	2	2	2	1	3	26	2	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	23	1	121	2
28	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3	200	3
29	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	38	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	38	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	37	2	191	3
30	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	38	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	36	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	38	3	4	5	3	4	4	4	4	3	5	4	40	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	34	2	186	3
31	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	32	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29	2	4	3	3	3	5	3	3	3	3	4	34	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	2	156	2
32	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	23	1	4	3	2	3	2	2	3	3	3	1	26	2	5	2	2	3	4	3	2	3	2	1	27	2	2	4	2	2	3	3	2	3	3	3	27	2	4	4	2	2	2	1	2	3	2	2	24	2	127	2
33	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	40	3	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	44	3	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	41	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	39	3	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	41	3	205	3
34	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	40	3	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	44	3	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	41	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	39	3	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	41	3	205	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	200	3
36	1	2	4	4	2	4	4	4	3	4	32	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	37	2	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	36	2	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	38	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	36	2	179	2
37	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	36	2	3	5	4	2	4	4	3	3	2	4	34	2	4	2	4	3	4	3	2	2	3	3	30	2	4	5	2	3	5	3	4	3	2	3	34	2	3	3	4	5	4	2	3	3	4	2	33	2	167	2
38	5	5	4	2	5	5	3	5	4	5	43	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49	3	3	4	5	2	4	5	5	4	5	5	42	3	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	45	3	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	46	3	225	3
39	3	4	5	5	5	3	4	3	5	5	42	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	48	3	4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	40	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	46	3	5	5	5	5	5	4	2	4	4	2	41	3	217	3
40	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	37	2	198	3
41	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	28	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	30	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	30	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	30	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	30	2	148	2
42	3	4	4	2	1	3	3	3	4	1	28	2	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	33	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	1	33	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	1	34	2	3	4	2	3	4	1	1	3	4	1	26	2	154	2
43	3	4	3	4	3	4	4	3	4	5	37	2	4	3	3	4	4	3	3	3	5	4	36	2	3	3	4	3	4	3	4	4	5	5	38	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	36	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	38	3	185	3
44	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	36	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	43	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	39	3	199	3
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	200	3
46	4	5	3	5	5	5	4	5	5	3	44	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	46	3	5	3	4	3	5	4	4	4	4	5	41	3	5	2	5	4	4	4	5	4	4	3	40	3	4	3	5	5	4	5	3	4	3	5	41	3	212	3
47	1	3	3	1	3	3	2	2	2	1	21	1	4	3	3	2	4	2	2	2	2	2	26	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	25	2	3	5	3	2	3	2	2	2	1	3	26	2	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	23	1	121	2
48	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3	200	3