

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**CIENCIAS ECONÓMICAS**



**TESIS**

**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL**  
**EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 01,**  
**SAN JUAN DE MIRAFLORES, LIMA 2018.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN**  
**ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

**Lévano Bazán, Víctor Hugo Martín**

**ASESOR:**

**Dr. Choquehuanca Saldarriaga, Carlos Aberto**

**LIMA – 2018 – PERÚ**

# ENTREGA 3

## INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

25%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[repositorio.ucv.edu.pe](http://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

9%

2

[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

Fuente de Internet

2%

3

[www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com)

Fuente de Internet

1%

4

[unisan-maestria.wikispaces.com](http://unisan-maestria.wikispaces.com)

Fuente de Internet

1%

5

[repositorio.unam.edu.pe](http://repositorio.unam.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

6

[repositorio.unajma.edu.pe](http://repositorio.unajma.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

7

[doc.regionsanmartin.gob.pe](http://doc.regionsanmartin.gob.pe)

Fuente de Internet

1%

8

[repositorio.unap.edu.pe](http://repositorio.unap.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

9

[www.tdx.cat](http://www.tdx.cat)

Fuente de Internet

1%

### **Dedicatoria**

A Dios, a mi esposa, a mi hija y a mis papás, quienes son los pilares de mi vida, por su absoluto apoyo en todo el proceso de mi educación.

### **Agradecimiento**

A Nuestro Señor Jesucristo, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

## ÍNDICE

	Pág.
<b>Dedicatoria</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>iii</b>
<b>Índice</b>	<b>iv</b>
<b>Índice de Tablas</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de Figuras</b>	<b>viii</b>
<b>Presentación</b>	<b>x</b>
<b>Resumen</b>	<b>xi</b>
<b>Abstract</b>	<b>xii</b>
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>01</b>
1.1 Situación Problemática	01
1.2 Problema de Investigación	02
1.2.1 Problema General	02
1.2.2 Problemas Específicos	02
1.3 Justificación	03
1.3.1 Justificación Teórica	03
1.3.2 Justificación Práctica	03
1.4 Objetivos	04
1.4.1 Objetivo General	04
1.4.2 Objetivos Específicos	04
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>05</b>
2.1 Antecedentes de la Investigación	05
2.2 Bases Teóricas	08
2.3 Glosario de Términos	23
<b>III. HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	<b>25</b>
3.1 Hipótesis General	25
3.2 Hipótesis Específicas	25
3.3 Identificación de variables	25
3.4 Operacionalización de Variables	25
3.5 Matriz de Consistencia	27
<b>IV. METODOLOGÍA</b>	<b>28</b>
4.1 Tipo de Investigación	28
4.2 Diseño de Investigación	28

4.3	Unidad de Análisis	28
4.4	Población de Estudio	28
4.5	Tamaño de la muestra	28
4.6	Selección de la muestra	28
4.7	Técnicas de recolección de datos	28
4.8	Procesamiento y análisis de datos	28
<b>V.</b>	<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>29</b>
5.1	Análisis e interpretación de los resultados	29
5.2	Prueba de hipótesis	54
5.3	Discusión de resultados	59
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>61</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>62</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>63</b>
	<b>ANEXO</b>	<b>66</b>
	Anexo 1. Encuesta para conocer la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL 01	67
	Anexo 2. Encuesta para conocer el Clima Organizacional en la UGEL 01	68

## Índice de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 3.1. Operacionalización de variables	26
Tabla 3.5. Matriz de consistencia	27
Tabla 5.1 Respuesta de los encuestados sobre reclutar	29
Tabla 5.2 Respuesta de los encuestados sobre el criterio de selección	30
Tabla 5.3 Respuesta de los encuestados sobre estándares de calidad	31
Tabla 5.4 Resumen de los indicadores de la dimensión de provisión de recursos humanos	32
Tabla 5.5 Respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración directa	33
Tabla 5.6 Respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración indirecta	34
Tabla 5.7 Respuesta de los encuestados sobre la motivación de fuerza laboral	35
Tabla 5.8 Resumen de los indicadores de la dimensión de mantenimiento de Recursos Humanos	36
Tabla 5.9 Respuesta de los encuestados sobre el diagnóstico y preparación para el desempeño de sus tareas	37
Tabla 5.10 Respuesta de los encuestados sobre el desarrollo de mediano y largo plazo	38
Tabla 5.11 Respuesta de los encuestados sobre la creación de condiciones para garantizar una excelente organización	39
Tabla 5.12 Resumen de los indicadores de la dimensión del desarrollo de Recursos Humanos	40
Tabla 5.13 Resumen de los indicadores de Gestión de Recursos Humanos	41
Tabla 5.14 Respuesta de los encuestados sobre la confianza	42
Tabla 5.15 Respuesta de los encuestados sobre la empatía	43
Tabla 5.16 Respuesta de los encuestados sobre la cooperación	44
Tabla 5.17 Resumen de los indicadores de la dimensión de la comunicación Interpersonal	45
Tabla 5.18 Respuesta de los encuestados sobre la orientación para la ejecución de tareas	46
Tabla 5.19 Respuesta de los encuestados sobre la oportunidad de opinión y	

	decisión.	47
Tabla 5.20	Respuesta de los encuestados sobre la participación	48
Tabla 5.21	Resumen de los indicadores de la dimensión de la Autonomía Laboral	49
Tabla 5.22	Respuesta de los encuestados sobre la capacitación y crecimiento profesional	50
Tabla 5.23	Respuesta de los encuestados sobre la importancia de su trabajo para el logro de las metas	51
Tabla 5.24	Respuesta de los encuestados sobre la percepción de retribución	52
Tabla 5.25	Resumen de los indicadores de la dimensión de la Motivación Laboral	53
Tabla 5.26	Resumen de los indicadores de la dimensión del Clima Organizacional	54
Tabla 5.27	Datos sobre provisión de recursos humanos y clima organizacional	55
Tabla 5.28	Pruebas de chi-cuadrado sobre provisión de recursos humanos y clima organizacional	55
Tabla 5.29	Datos sobre mantenimiento de recursos humanos y clima organizacional	56
Tabla 5.30	Pruebas de chi-cuadrado sobre mantenimiento de recursos humanos y clima organizacional	56
Tabla 5.31	Datos sobre desarrollo de recursos humanos y clima organizacional	57
Tabla 5.32	Pruebas de chi-cuadrado sobre desarrollo de recursos humanos y clima organizacional	58
Tabla 5.33	Datos sobre Gestión de Recursos Humanos y clima organizacional	59
Tabla 5.34	Pruebas de chi-cuadrado sobre Gestión de recursos humanos y clima organizacional.	59



## Índice de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1.1 Organigrama de la UGEL 01	02
Figura 2.2.1 Estructura de Gestión de Recursos Humanos	10
Figura 5.1 Respuesta de los encuestados sobre reclutar	29
Figura 5.2 Respuesta de los encuestados sobre el criterio de selección	30
Figura 5.3 Respuesta de los encuestados sobre estándares de calidad	31
Figura 5.4 Resumen de los indicadores de la dimensión de provisión de recursos humanos	32
Figura 5.5 Respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración directa	33
Figura 5.6 Respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración indirecta	34
Figura 5.7 Respuesta de los encuestados sobre la motivación de fuerza laboral	35
Figura 5.8 Resumen de los indicadores de la dimensión de mantenimiento de Recursos Humanos	36
Figura 5.9 Respuesta de los encuestados sobre el diagnóstico y preparación para el desempeño de sus tareas	37
Figura 5.10 Respuesta de los encuestados sobre el desarrollo de mediano y largo plazo	38
Figura 5.11 Respuesta de los encuestados sobre la creación de condiciones para garantizar una excelente organización	39
Figura 5.12 Resumen de los indicadores de la dimensión del desarrollo de Recursos Humanos	40
Figura 5.13 Resumen de los indicadores de Gestión de Recursos Humanos	41
Figura 5.14 Respuesta de los encuestados sobre la confianza	42
Figura 5.15 Respuesta de los encuestados sobre la empatía	43
Figura 5.16 Respuesta de los encuestados sobre la cooperación	44
Figura 5.17 Resumen de los indicadores de la dimensión de la comunicación Interpersonal	45
Figura 5.18 Respuesta de los encuestados sobre la orientación para la ejecución de tareas	46
Figura 5.19 Respuesta de los encuestados sobre la oportunidad de opinión y	

	decisión	47
Figura 5.20	Respuesta de los encuestados sobre la participación	48
Figura 5.21	Resumen de los indicadores de la dimensión de la Autonomía Laboral	49
Figura 5.22	Respuesta de los encuestados sobre la capacitación y crecimiento profesional	50
Figura 5.23	Respuesta de los encuestados sobre la importancia de su trabajo para el logro de las metas	51
Figura 5.24	Respuesta de los encuestados sobre la percepción de retribución	52
Figura 5.25	Resumen de los indicadores de la dimensión de la Motivación Laboral	53
Figura 5.26	Resumen de los indicadores de la dimensión del Clima Organizacional	54

## **PRESENTACIÓN**

El objetivo de la investigación ha sido determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.

La hipótesis que hemos tratado de probar es que existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.

Los resultados de la investigación lo presentamos en cinco capítulos.

En el capítulo I, presentamos planeamiento del problema que comprende la situación problemática, el problema de investigación, la justificación y los objetivos.

En el capítulo II, consideramos los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y glosario de términos.

En el capítulo III, consideramos la hipótesis general y los específicos, la identificación de variables, operacionalización de variables y matriz de consistencia.

En el capítulo IV, consideramos la metodología de investigación donde detalla el tipo de investigación, diseño de investigación, unidad de análisis, población de estudio, tamaño de muestra, selección de muestra, técnicas de recolección de datos, procesamiento y análisis de datos.

En el capítulo V, consideramos el análisis e interpretación de los resultados, prueba de hipótesis y discusión de resultados.

La presente investigación culmina con las conclusiones, las recomendaciones, la bibliografía y los anexos.

## **RESUMEN**

El objetivo de la investigación ha sido determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.

Para procesar los datos hemos utilizado el software SPSS versión 25, con el cual se realizó la base de datos, a partir de ello se obtuvo las tablas que permitieron describir cada variable con sus dimensiones e indicadores, así como las pruebas de hipótesis correspondientes.

La conclusión principal a la que se ha llegado es que existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.

Las palabras clave: recursos humanos y clima organización.

## **ABSTRACT**

The aim of the research was to determine the relationship between human resource management and organizational climate in UGELs No. 01, SJM, Lima 2018.

To process the data we used the SPSS software version 25, with which we made the database from the tables that allowed it to describe each variable dimensions and indicators was obtained and corresponding hypothesis tests.

The main conclusion is that there has been a significant relationship between human resource management and organizational climate in UGELs No. 01, SJM, Lima 2018.

Keywords: human resources and organizational climate

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Situación Problemática

La investigación, que se está realizando tiene como fin determinar la relación que existiría entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, de esta manera se puede identificar las necesidades de los trabajadores y conducir al mejoramiento de la organización.

La UGEL01, debe considerar al trabajador como parte principal en la organización, realizando cambios para buscar o mejorar la competitividad institucional.

Asimismo, los trabajadores que laboran en la UGEL01, que cuentan con más 15 años de servicios, manifiestan su incomodidad con la entidad, por los siguientes factores:

**La falta de capacitación para mejorar los procesos que lleva la UGEL:** es por motivo que los trabajadores observan que existe desigualdad en las capacitaciones que realiza la entidad, al consideran solo a personas allegadas a los jefes.

**No existe una compensación económica adecuada:** es por motivo que los trabajadores perciben una remuneración que es menor a la remuneración mínima vital-RMV, ya que su remuneración neta es un aproximado de S/. 700.00 soles, por lo que no tienen una compensación adicional que reconozca sus servicios, pueda mejorar su calidad de vida.

**No establecen una forma proceso de motivación hacia el trabajador:** es por motivo que los trabajadores, manifiestan que no existe una forma de motivación, ya que le restan importancia lo que les sucedan a ellos, con tal que cumplan con las funciones que le otorgan las jefaturas

**No hay Liderazgo en la institución:** es por motivo que el trabajador observa que solo son Jefes y no líderes, al no buscar la manera de llegar al trabajador y ver qué tan importante son las funciones que realizan.

**La ausencia de identidad:** es por motivo que los trabajadores observan que al existir tanta injusticia hacía ellos, pierden el interés a las funciones que les asignaron pero lo realizan por cumplir.

La UGEL N° 01 del distrito de San Juan de Miraflores, es quien se encarga de administrar y establecer el desarrollo de la educación que se ofrece en las Instituciones Educativas de su jurisdicción, estando supeditado a la Dirección

Regional de Educación de Lima Metropolitana - DRELM. La jurisdicción de la UGEL 01, abarca 11 distritos en el cono sur, donde inicia desde el distrito de San Juan de Miraflores hasta el distrito de Chilca.

La estructura orgánica de la UGEL01, se conforma de la siguiente manera:

- ) **Órgano de Dirección**
- ) **Órgano de Apoyo:** Área de Recursos Humanos y Área de Administración.
- ) **Órgano de Asesoría:** Área de Asesoría Jurídica y Área de Planificación y Presupuesto.
- ) **Órganos de Líneas:** Área de Gestión de la Educación Básica Regular y Especial, Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva y Área de Supervisión y Gestión del Servicio Educativo.

### Organigrama de la institución

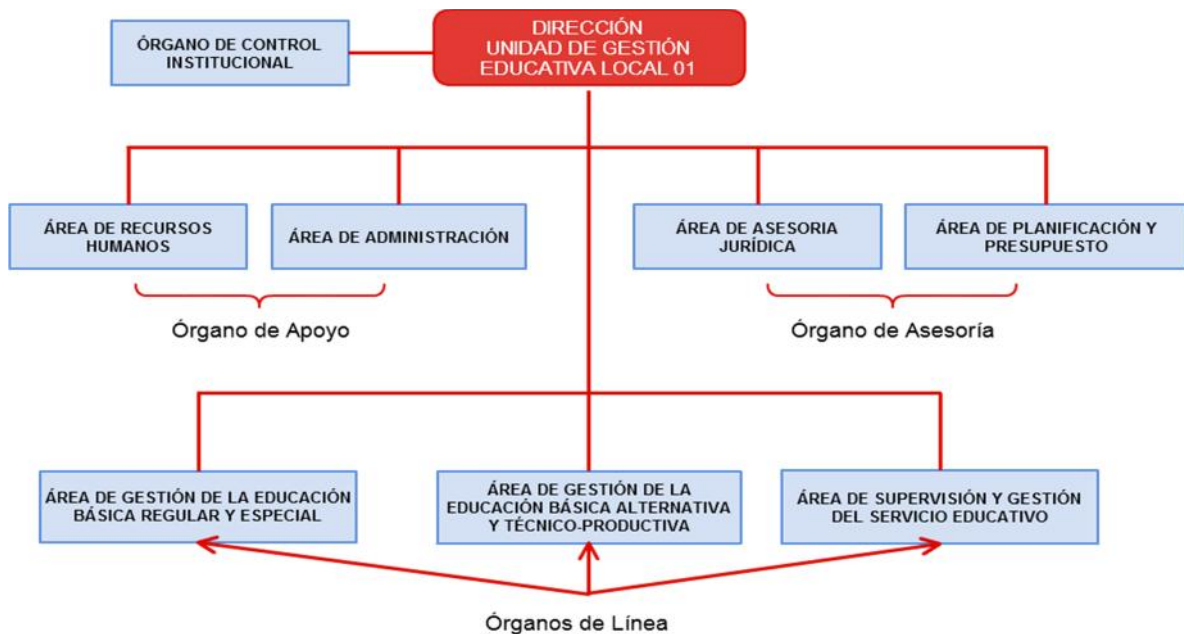


Figura 1.1. Organigrama de la UGEL 01 - SJM

## 1.2 Problema de Investigación

### 1.2.1 Problema General

¿Qué relación existe entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018?

### 1.2.2 Problemas Específicos

1. ¿Qué relación existe entre la provisión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018?
2. ¿Qué relación existe entre el mantenimiento de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018?

3. ¿Qué relación existe entre el desarrollo de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018?

### **1.3 Justificación**

#### **1.3.1 Justificación Teórica**

El propósito de esta investigación consiste en evaluar la relación que pueda existir en el clima organizacional con la gestión de recursos humanos, identificando sus procesos de evolución en forma globalizada, así como los procedimientos de gestión de los recursos humanos en la UGEL 01.

La justificación del tema, está basado en los siguientes puntos:

) ¿Por qué?

Porque los resultados obtenidos en esta investigación, contribuirían a que en la UGEL01, se pueda conocer los problemas de la gestión de recursos humanos, y podamos aplicar parte de esta investigación para solucionarlo, lo cual mejorará el clima organizacional.

) Para qué?

Para que se pueda contar con una alternativa de solución, con métodos confiables y válidos para hacer frente a los problemas presentados en la gestión de recursos humanos.

) Para quienes?

La investigación está orientada primordialmente en mejorar el ambiente en el cual los trabajadores se desenvuelven, lo cual ayudaría a elevar el rendimiento de los mismos. El factor humano es principalmente el más importante dentro de cualquier entidad, de ello depende el mejor desempeño de sus actividades y el cumplimiento de sus objetivos;

#### **1.3.2 Justificación Práctica**

Cabe señalar que con la presente investigación coadyuvaría en contribuir y mejorar el clima organizacional en la institución, así como



fortalecer las relaciones con sus miembros, a través de una serie de recomendaciones que sirvan para una mejor gestión de recurso humano en la UGEL01.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

1. Determinar la relación que existe entre la provisión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.
2. Determinar la relación que existe entre el mantenimiento de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.
3. Determinar la relación que existe entre el desarrollo de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

#### A. Antecedentes internacionales

Polanco (2014) en su tesis *El clima y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés*, tuvo como objetivo “describir el clima organizacional y la satisfacción en los docentes del INTAE, su característica del impacto del clima organizacional y que elementos puedan contribuir a mejorar el clima organizacional” (p. 15), en una investigación transversal, de diseño descriptivo, utilizando la técnica de la encuesta y una herramienta del cuestionario, que se aplicó como muestra a 150 docentes, llegando a la conclusión:

Que el clima en el ambiente laboral planteado en las dimensiones ha influido en la satisfacción laboral a través de su influencia emocional en la ponderación de los satisfactores e insatisfactores del ser humano, lo cual considera que no solo afecta en el desempeño a los docentes sino también en la calidad del servicio educativo y en el proceso de formación de los jóvenes. (p. 115)

Paz, Marin (2014) en su tesis *Clima organizacional de la I.P.S universidad autónoma de manizales*, propuso “determinar procesos de intervención del clima organizacional con base en su caracterización de la IPS de la Universidad Autónoma de Manizales (p. 29), una investigación descriptiva –transversal, de diseño empírico – analítico, utilizando la técnica de la encuesta y una herramienta del cuestionario, que se aplicó a una muestra de 84 trabajadores, llegando a la conclusión:

Que el Liderazgo es el mejor mecanismo para un buen climas organizacional, representado en el estímulo del trabajo en equipo (p. 107).

Rodríguez (2014) en su tesis *Diagnóstico de Clima Organizacional en la Dirección General de recursos humanos de la secretaria de desarrollo social del gobierno federal*, se propuso “determinar si el clima organizacional en la empresa es negativa” (p 44), con una investigación descriptiva, con un diseño no experimental, utilizando la técnica de la encuesta y una herramienta del cuestionario, que se aplicó una muestra de 200 personas, llegando a la conclusión:

Que, para mejorar debe ser empezando por sí mismo creando su propio ambiente laboral, con una actitud positiva y que esa actitud contagie a su equipo de trabajo y llevarlos a una buena convivencia entre compañeros. (p. 63)

Ghiglione (2015) en su tesis *Gestión de RR.HH. del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*, tuvo como objetivo “generar conciencia de la necesidad de evaluaciones periódicas de desempeño del personal de planta en los ámbitos de la Administración Pública como insumo necesario para la mejora continua en la gestión integral y en particular de sus RR.HH” (p. 10), una investigación explicativa de diseño no experimental, utilizando la técnica de la encuesta y una herramienta la entrevista, que se aplicó a una muestra de 52 personas, llegando a la conclusión:

Que, los recursos humanos es el factor más importante dentro de las organizaciones públicas y representan el elemento clave de éxito o fracaso. (p. 103)

Cancinos (2015) en su tesis *Selección de Personal y Desempeño Laboral, (Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur)*, propone “determinar la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral (p. 48), una investigación cuasi experimental, de diseño experimental, utilizando la técnica de la encuesta y una herramienta del cuestionario, que se aplicó a una muestra de 36 trabajadores, llegando a la conclusión:

Que el proceso de selección de personal está relacionado con el proceso de la evaluación del desempeño, debido a que las debilidades y fortalezas encontradas en la selección se reflejan en los niveles de desempeño, por lo que considera, que si se realiza un proceso de selección óptimo, mejoraría el desempeño de los colaboradores. Para ello, se necesita optimizar el conocimiento de la personalidad del candidato, información del puesto y las responsabilidades del mismo, con el fin que el candidato pueda tener un buen desempeño en las labores que se le asigne. (p. 67).

## **B. Antecedentes nacionales**

Cajo (2018) en su tesis *Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego, lima 2018* tuvo

por objetivo "demostrar si la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego" (p. 7), una investigación descriptiva, de diseño no experimental, utilizando la técnica de la encuesta y una herramienta del cuestionario, aplicado a 60 personas, llegando a la siguiente conclusión:

Que la planificación en la gestión administrativa influye positivamente en el desempeño laboral, donde las actividades serian en forma oportuna en el desempeño laboral, y que teniendo un control administrativo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores. (p. 97).

Choque (2015) en su tesis *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del gobierno local de Moquegua, 2015*, tuvo como propósito "determinar y analizar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015" (p. 11), una investigación es correlacional, de diseño no experimental, utilizando la técnica de la encuesta y una herramienta del cuestionario, que se aplicó a una muestra 83 trabajadores, llegando a la siguiente conclusión:

Que existió una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, lo que significa que a mejor clima mayor desempeño, asimismo, demuestran que es alta la concordancia que existe entre la autonomía individual y el desempeño laboral del personal administrativo. (p. 95).

Inca (2015) en su tesis *Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*, tuvo por objetivo "determinar que existe relación entre la gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas" (p. 20), una investigación Sustantiva, de diseño no experimental, utilizando la técnica de la encuesta y una herramienta del cuestionario, que se aplicó a una muestra 104 trabajadores, llegando a la conclusión:

Que, luego medir las variables mediante el coeficiente de correlación de spearman tuvo como resultado que existe una alta relación entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Con respecto a la selección de

personal y calidad del trabajo indica que existe una relación moderada. (p. 76).

Oscoco (2015) en su tesis *Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014* tuvo por objetivo "determinar la relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, Apurímac, 2014" (p. 21), una investigación descriptiva, de diseño no experimental, utilizando la técnica de la observación directa, encuesta, prueba de evaluación y análisis documental, y una herramienta del cuestionario estructurado, ficha de evaluación de desempeño y libreta de notas, que se aplicó a una muestra de 35 persona, llegando a la conclusión:

Que, la relación de la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral del personal es de forma positiva débil, del mismo modo, la relación de la planificación del talento humano con el desempeño laboral del personal es de forma positiva débil. (p. 101).

Salazar (2013) en su tesis *Gestión de Recursos Humanos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las empresas de intermediación laboral de la ciudad de Cajamarca* tuvo por objetivo "como incide la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral de los colaboradores de las empresas de intermediación laboral de la ciudad de Cajamarca y que estrategia de mejora se puede plantear" (p. 11), una investigación descriptiva, de diseño no experimental, utilizando la técnica de la encuesta, anotaciones y análisis, y una herramienta del cuestionario, fichas bibliográficas y análisis documental, que se aplicó como universo a las 39 empresas de intermediación laboral, llegando a la conclusión:

Que algunas empresas no hacen una planificación de recursos humanos para contar con el personal idóneo, para que pueda brindar un buen servicio a sus clientes, del mismo modo, en algunas empresas utilizan diferentes procedimientos para contratar a su personal, considerando el menor costo laboral en las empresas, pero no observan la consecuencia de una influencia negativa en la contratación del personal, como es el caso de su conducta en su empresa. (p. 159).

## **2.2 Bases Teóricas**

## **2.2.1 Gestión de Recursos Humanos**

### **A. Definición**

Chiavenato (2011) sostiene que:

Los Recursos humanos en una institución, son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sin tener distinción a su nivel jerárquico o las actividades que realiza.

Los recursos humanos se establecen por niveles: Nivel institucional organizacional (dirección), Nivel intermedio (gerencia y asesoría), y Nivel estratégico (empleados, técnicos y obreros, junto con el supervisor de primera línea). Lo que constituyen el único recurso dinámico de la organización, además es quien decide cómo utilizar los demás recursos que son de interés y estáticos. También, son un tipo de recurso que está encaminado al desarrollo y crecimiento. (p. 81).

Chiavenato (2009) define los recursos humanos como:

El conjunto de estrategias y experiencias para guiar los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño. La ARH está dedicada a la remuneración, a la evaluación e integración de los servidores. Los administradores son considerados gerentes de recursos humanos, porque son parte de las actividades como el reclutamiento, la selección, las entrevistas, y la formación. (p. 9).

La Gestión de recursos humanos es el encargado de mantener una organización productiva, eficiente y eficaz del uso adecuado de su recurso humano. Teniendo como objetivo que la gestión de recursos humanos son las personas y se relacione con la

organización, de esa manera se crea y se mantiene un clima favorable de trabajo, en el cual desarrolle habilidades y capacidades de los trabajadores que les permitan desenvolverse individual y organizacional sostenida.

En la practica la gestión de recursos humanos está relacionado con



Figura 2.2.1 Estructura de Gestión de Recursos Humanos. Chiavenato (2007, p. 126)

## B. Dimensiones de Gestión de recursos humanos

Chiavenato (2000) considera que la organización en una institución primero debe establecerse una la política de recursos humanos que se ajuste a la filosofía y a las necesidades. (p. 163).

**Política de Provisión de recursos humanos:** se debe establecer como reclutar; cual va ser el criterio de selección de recursos humanos y que estándares se debe considerar para una buena calidad en la admisión; como realizar una integración rápida y eficacia.

**Políticas de aplicación de recursos humanos:** es donde se determina las precisiones mínimas de la fuerza de trabajo para el desempeño de sus funciones; se indica los criterios de planeamiento, traslado y distribución de los recursos humanos; se aplica los criterios de evaluación para la adecuación y la calidad de los recursos humanos.

**Políticas de mantenimiento de recursos humanos:** se determina los criterios de remuneración directa de los colaboradores-empleados; también se consideran los criterios de remuneración indirectas de los colaboradores-empleados; se plantea un proceso de cómo mantener motivada la fuerza laboral; se consideran los criterios de higiene y seguridad; como tener buenas relaciones sindicales.

**Políticas de desarrollo de recursos humanos:** se realiza los criterios de diagnósticos, rotación y preparación constante de la fuerza de trabajo para el desempeño de sus actividades; se establece los criterios de desarrollo de recursos humanos a mediano y largo plazo; crear y desarrolla condiciones capaces de garantizar el buen inicio y la excelencia organizacional.

**Políticas de control de recursos humanos:** es para establecer una base de datos, que sea capaz de proporcionar la información necesaria para ejecutar los análisis cuantitativo y cualitativo de la fuerza de trabajo; se establece los criterios para mantener un control a través de una auditoría permanente.

Alles (2006, p.19) plantea que la administración de recursos humanos en su primer concepto es aplicar, regir y gobernar. La Administración de recursos humanos realiza el manejo completo del capital humano, a su dirección. Implica distintas actividades que se otorgan, desde el inicio hasta el final de su vínculo laboral:

- ) Realizar el reclutamiento y selección empleados.
- ) Proteger los derechos legales/contractuales: generar los legajos, pagar las remuneraciones, etc.
- ) Realizar Capacitaciones, entrenar y desarrollar las



competencias o capacidades del empleado.

- J Desarrollar sus carreras y evaluar su desempeño del empleado.
- J Vigilar que las compensaciones (beneficios-pagos) sean oportunas y correctas.
- J Tener un control de higiene y seguridad del empleado.
- J Concluir el vínculo laboral del empleado.

### **C. Indicadores de las dimensiones**

Opere (2012), en *6 indicadores de Recursos Humanos esenciales en la gestión de personas: reflexiones desde Grupo P&A-Blog sobre Retención y Desarrollo del Capital Humano*. Recuperado de <https://blog.grupo-pya.com/6-indicadores-recursos-humanos-esenciales-la-gestion-personas/>

Precisan indicadores para la administración de recursos humanos que se deben analizar, considerando los siguientes conceptos:

#### **Reclutamiento:**

Para contar con un excelente personal, dentro de un buen proceso de reclutamiento, los indicadores en Recursos Humanos deben incluir medidas relacionados con la selección de personal, como tener interés al otorgar las ofertas de empleo, el costo por contratación, el periodo aproximado desde el momento que se detecta la plaza vacante hasta que la suscripción del contrato, para que se incorpore a su puesto.

#### **Remuneración:**

Podemos considerar que el sueldo no es el único aliciente para los colaboradores, pero sí es influyente en la satisfacción y motivación de las actividades de los trabajadores. Por ello, es necesario

establecer el calcular porcentual del sueldo, para identificar si está o no dentro de mercado, como la equidad salarial entre hombres y mujeres, los profesionales del mismo categoría, la satisfacción laboral de los colaboradores con su remuneración y otras condiciones laborales.

### **Formación y capacitación:**

La mejora continua de una relación va de la mano con el plan de capacitación y desarrollo personal, pero ¿cómo podemos saber si este programa de formación tiene los resultados esperados? Lo que debemos es emplear un diagnóstico a través de indicadores de Recursos Humanos que analicen y evalúen las acciones: como la satisfacción de los participantes, el volumen de iniciativas en el año, tener la participación total de empleados,...

### **Compromiso y satisfacción:**

Es para identificar el nivel de lealtad o discrepancia de los empleados. Para ello, podemos usar los indicadores de Recursos Humanos como el índice de desplazamiento de personal, el ausentismo laboral o evaluar aspectos como el deseo de permanecer en la compañía, la satisfacción o la alineación con los objetivos y metas de la organización, mediante las encuestas de clima laboral.

### **Desempeño:**

Mediante las evaluaciones de desempeño, el departamento de Recursos Humanos podrá identificar y medir la eficacia de los colaboradores en la empresa, es decir, si se están obteniendo los objetivos previstos, tanto a nivel grupal como personal.

### **Seguridad en el trabajo:**

Establecer que los ambientes sean seguros y adecuados en la empresa, al ser uno de los aspectos que considera los profesionales a la hora de optar por una compañía, por lo que, es preciso conocer que la empresa cumpla con los estándares. En este caso, los indicadores de Recursos Humanos sobre la accidentalidad en el trabajo y bienestar laboral permitirán descubrir el estado de la organización en esta materia.

Alles (2006, p. 37) proponen que los indicadores organizacionales de una nueva imagen de recursos humanos, lo siguiente:

#### **Efectividad:**

Su objetivo es determinar claramente el comportamiento de ingresos y egresos de las personas.

#### **Compensación y beneficios:**

El objetivo es demostrar los niveles de gastos que se emplearan en la compensación y beneficio del personal.

#### **Reclutamiento y selección.**

El objetivo es el establecer un proceso de reclutamiento para contar con el personal más óptimo al cargo.

#### **Capacitación:**

El objetivo es revisar los costos de la capacitación, así como reconocer al personal que necesita o cuenta con una capacitación.

#### **Plan de sucesión:**

Su objetivo es indicar la cantidad de plazas reemplazables conforme al plan de carrera.

## **D. Teorías**

Voy a glosar las siguientes teorías: Teoría clásica de la Administración de Henry Fayol, la teoría X y la teoría Y de Douglas Mcgregor.

En la Teoría Clásica de la Administración según Henry Fayol (1916) habla de cómo administrar correctamente una entidad, considerando como un aspecto fundamental la motivación al trabajador, por lo cual tiene en cuenta 14 elementos fundamentales para una buena administración:

- ) División del Trabajo.
- ) Autoridad y responsabilidad.
- ) Disciplina.
- ) Unidad de mando.
- ) Unidad de dirección.
- ) Subordinación de los intereses individuales de los generales.
- ) Remuneración del personal.
- ) Centralización.
- ) Cadena escalar.
- ) Orden.
- ) Equidad.
- ) Estabilidad del personal.
- ) Iniciativa.
- ) Espíritu de Equipo.

La Teoría Tradicional de la Administración (Teoría X) según Douglas Mcgregor, manifiesta que se basa en concepto e indicios erróneas y distorsionadas con respecto a la naturaleza humana, la cual prevaleció durante década pasada, siendo los siguientes: el

hombre se siente motivado primordialmente por incentivos económicos, ya que esos incentivos son administrados por la organización, el hombre es un ser pasivo que es administrado, controlado y motivado por la organización, las emociones humanas son irrazonables, el cual no deberían interferir en los interés propio de la persona, las organizaciones pueden y deben planificar de manera que la emoción y sus características imprevistas puedan neutralizarse y controlarse, la persona que es ociosa por naturaleza debe mantenerse estimulado a través de incentivos externos.

Teoría moderna (teoría Y) según Douglas Mcgregor, indica que se basa en un conjunto de hipótesis de la teoría de la motivación humana, siendo las siguientes: las funciones que tenga esfuerzo físico o mental en un trabajo es natural como jugar o descansar. La persona promedio no le molesta de manera innata el trabajo. Considerando algunas condiciones controlables, el trabajo puede llegar a ser una fuente de satisfacción (pudiendo ser desempeñado voluntariamente) o una forma de sanción (en lo posible tiene que ser evitada), el control externo y la coacción de sanciones no deben ser los únicos mecanismos para conseguir la cooperación para cumplir con los objetivos organizacionales. El hombre tiene que guiarse y controlarse para cumplir el servicio de los objetivos que se les concede, confiarle objetivos es una forma de motivar como recompensa, que se relaciona con su alcance efectivo. Las recompensas que tiene mayor relevancia como la satisfacción de las necesidades del ego o de autorrealización, es cuando se tiene

resultado inmediatos de los esfuerzos encaminados a lograr los objetivos organizacionales, bajo ciertas condiciones, el hombre promedio no solo aprende a aceptar, sino también a buscar responsabilidades. Evitar la responsabilidad, la falta de ambición y la importancia establecida en la seguridad personal, por lo general son causales de la experiencia de cada uno y no características inherentes y universales del ser humano, la capacidad de emplear un alto nivel de imaginación e ingenio para la solución de los problemas organizacionales no es baja sino que se encuentra largamente distribuida entre la población, en las condiciones de vida industrial moderna, las capacidades intelectuales del hombre se utilizan apenas de manera parcial.

## **2.2.2 Clima organizacional**

### **A. Definición**

Chiavenato (1999).sostiene que:

La motivación individual lleva a un buen clima organizacional. Las personas están obligados adecuarse continuamente a los distintos escenarios para poder satisfacer las necesidades y conservar un equilibrio emocional. Esto lo define como fase de adaptación. La adaptación puede ser diferentes de un sujeto a otro y en el mismo individuo, de un instante a otro.

Cuando existe una falta de motivación, como el fracaso o por el impedimento para la satisfacción de tus necesidades, el clima organizacional tiende a disminuirse lo que conlleva a un estado de desinterés, depresión, descontento y apatía, donde puede generar que la persona esté en un estado de agitación, agresividad e

inconformidad.

Se considera positiva cuando existe una proporción satisfactoria de las necesidades particulares y aumenta la moral de los miembros, y se considera negativa al no llegar a lograr satisfacer sus necesidades (p. 119).

Ivancevich, (2006) define el clima organizacional como:

Un proceso de investigación de aptitudes, comportamiento y desempeño humano en un ámbito organizacional; debiendo fundamentarse en métodos, teorías y principios obtenidos de las disciplinas como la sociología, psicología y la cultura, para conocer sobre los valores, las percepciones, las capacidades de aprendizaje y las trabajos individuales mientras trabajas en grupos y dentro de una organización, así como analizar la consecuencia del ambiente externo en la organización en sus objetivos, misiones, recursos humanos y estrategia”.

## **B. Dimensiones**

### **La Comunicación interpersonal:**

Es un fenómeno esencial a la relación que los seres vivos, donde realizan intercambio de información cuando se encuentran en grupo.

Socorro Fonseca (2008), define que la comunicación es "llegar a compartir información de nosotros mismos. Es una virtud natural y emocional específica del hombre, cuando nace de la necesidad de querer tener contacto con los demás, intercambiando opiniones que adquieren sentido o significación conforme a las experiencias previas comunes".

Antonio (2013), define como comunicación, cuando la "interrelación es recíproca entre los dos polos de la estructura vincular (Transmisor-Receptor)" aplicándose la "ley de bivalencia",

donde todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor.

**Autonomía laboral:**

Facultad de la persona o la entidad de autogestión, que puede obrar según su criterio, con independencia dentro de sus cualidades, estrategias otorgando su opinión o el deseo de otros para el logro de los objetivos.

Kant (2008), definió la autonomía como el principio de la voluntad que es partícipe de la moralidad, el cual es posible que ésta (la voluntad racional) formule una acción imperativa. Cuando la voluntad toma por ley alguna acción que no se encuentra dentro de su propio conocimiento práctico sino por un objeto exterior que la establece, ésta actúa moralmente por motivos subjetivos e intereses personales (conforme al deber). Debemos entender que la Heteronomía significa la ausencia de autonomía de la voluntad, que es la fuente de todos los principios espurios.

**Motivación laboral:**

Es la capacidad que tienen las entidades para estimular en forma positiva a sus empleados con respecto a las funciones que realizan para lograr los objetivos de la misma.

Robbins (2008), considera que la motivación: “es la disposición de querer hacer algo, donde la habilidad de la persona se utiliza para satisfacer alguna necesidad condicionada de ese algo” (P. 100).

El autor en mención también define la motivación como la voluntad de cada persona para desarrollar una determinada actividad según las expectativas que beneficien o les interesa de esta forma cumplir sus objetivos de forma personal o grupal.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996), define que la motivación es estimular a los empleados para que influya en el mejor rendimiento en la organización, pero cual el ánimo y la eficiencia se deteriora las relaciones humanas no son eficaces. El movimiento para las relaciones humanas surgió primeros en los factores sociales y psicológicos donde crearían las relaciones humanas eficaces (p. 45).



Koontz, Weihrich y Cannice (2012), precisa que la motivación es un término universal que se emplea a los impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares”, que satisfacen a sus subordinados. (p. 388).

### **C. Indicadores**

Sánchez, Betancourt, Falcón (2012). Sistema de indicadores de clima organizacional para potenciar el desempeño laboral: reflexiones desde la investigación. “*Revista Gestión de las personas y tecnología –ISSN 0718-5693-Ediccion 15-11-2015.* Recuperado de <http://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/revistagpt/article/viewFile/973/920>

Precisa que según la Teoría del Clima Organizacional de Likert considera los siguientes indicadores para evaluar el clima organizacional:

#### **Métodos de Mando:**

Consiste en la manera de cómo se maneja el liderazgo para poder influir en los trabajadores, donde plantean los indicadores para medir la apreciación que tienen los empleados sobre ésta dimensión:

- ) Percepción del comportamiento del jefe: es cuando al Jefe solo le interesa que el trabajo se cumpla.
- ) Percepción del nivel de confianza entre superiores y subordinados; es cuando una relación de confianza entre los jefes con los subordinados.
- ) Tolerancia al conflicto percibida: cuando el trabajador no tiene temor en decir lo que piensa, y la organización respecto lo opinado.

#### **Fuerzas Motivacionales:**

Consiste en los procedimientos para generar la motivación a los servidores y puedan responder a sus necesidades, propone como indicadores para medir la apreciación que tienen los empleados sobre ésta dimensión:

- ) La percepción del nivel de consideración del jefe: es la muestra humana que tiene el Jefe hacia sus subordinados.

- ) La percepción del nivel de confianza otorgado: es cuando la organización no se confía en los criterios o capacidad de la persona
- ) La percepción de los procesos motivacionales: es cuando existe la falta de compromiso del trabajador hacia la organización, como por ejemplo las políticas remunerativas injustas.
- ) Reconocimiento otorgado por el jefe: es cuando el trabajador no le interesa si realiza bien las cosas, porque igual su jefe lo reconoce.

### **Procesos de comunicación:**

Se conoce como la naturaleza de los tipos de comunicación en la organización, así como la forma de practicarlo, por lo plantean tres indicadores para medir la apreciación que tienen los empleados sobre ésta dimensión:

- ) Medios de comunicación utilizados: es cuando la organización realiza la comunicación en forma escrita.
- ) Fluidez de la comunicación: es cuando se tiene pocas oportunidades para informarse de lo que pasa en la organización.
- ) Percepción de los tipos de comunicación en la organización: es cuando en la organización existe poca comunicación entre las áreas.

### **Procesos de toma de decisiones:**

Se refiere a la oportunidad de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de tareas. Los indicadores sugeridos para su medición son:

- ) Percepción de la autonomía otorgada: es cuando se otorga oportunidades de decisión en el trabajo.
- ) Nivel de centralización: es cuando las decisiones las toma los jefes y son distribuidos como instrucciones específicos.
- ) Percepción de la participación en la toma de decisiones: es cuando se cuenta con información adecuado para tomen las decisiones consensuando con los demás trabajadores.

## D. Teorías

La jerarquía de las necesidades (Maslow). Manifiesta que la persona humana requiere someterse a las diferentes necesidades de su propio contexto, para que a partir de ello se trace su desarrollo personal, construya su camino para superar los peldaños de necesidades básicas en el ser humano. Las necesidades que considera Maslow son:

### ) **Necesidades fisiológicas:**

Es la necesidad innata como son el sueño, la alimentación, el reposo y el abrigo. También son conocidas como necesidades básicas o biológicas. Su principal característica es el apuro: cuando cualquiera de ellas no logra satisfacerse, lo cual domina la dirección del comportamiento de la persona.

### ) **Necesidades de seguridad:**

Considerada como el segundo grado de necesidades humanas. Conlleva a que la persona busque su protección de forma física o abstracta, peligro real o imaginario.

### ) **Necesidades sociales:**

Esta necesidad está relacionada con la vida entre el individuo y la sociedad. Esta necesidad está relacionada con las necesidades de asociación, necesidades de participación, necesidades de aceptación por parte de los colegas y las necesidades de afecto, amistad y amor. Surgen cuando se hallan relativamente las necesidades (fisiológicas y de seguridad).

### ) **Necesidades de autoestima:**

Se relaciona con la forma de cómo se observa y se evalúa la persona. Incluyen la confianza, la seguridad, la necesidad del reconocimiento y aprobación social, de estatus, prestigio, reputación y consideración de la persona.

### ) **Necesidades de autorrealización:**

Son las necesidades humanas más consideradas. Esta acción se expresa mediante el impulso de buscar superarse cada vez más y llegar a desarrollar todas las capacidades humanas de la persona. Mientras que las necesidades anteriores pueden

satisfacerse a través de las recompensas extrínsecas hacia la persona, las necesidades de autorrealización sólo satisfacen a través de las recompensas intrínsecas, utilización completa de los talentos individuales, realización del potencial, etc.

Teoría de los dos factores (Herzberg). En esta teoría está basado en el ámbito externo de la empresa y en las labores del individuo. Por lo cual, para motivar a las personas está sujeto a dos factores:

) **Factores higiénicos:**

En este tema, se ve los factores económicos del trabajador (las remuneraciones, los beneficios sociales), las condiciones labores del entorno de la empresa, la seguridad en el ambiente que se trabaja, como la estabilidad laboral.

) **Factores motivacionales:**

Está relacionado con las funciones, tareas y deberes que realiza el trabajador. También esta consideración el otorgamiento de responsabilidades y toma de decisiones; el crecimiento o progreso profesional y el reconocimiento de los logros conseguidos en beneficio del trabajador y de la empresa.

### 2.3 Glosario de Términos

**Gestión:** La palabra proviene del latín gestio - gestionis que tiene como significado ejecutar y lograr un éxito con los medios adecuados (Corominas, 1995).

Otro concepto que se tiene es que “son las acciones y efectos de realizar las actividades con cuidado, esfuerzo y eficacia, que lleven a un objetivo” (Heredia, 1985, p. 25).

También se puede considerar que “es una actividad profesional tendiente que establece los objetivos y medios de su realización, a indicar la organización de sistemas, a proyectar una estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Pero no considera la gestión es una ciencia disciplinaria, sino que parte o un estilo de administración. (Rementeria, 2008, p. 1)

**Recursos Humanos:** Son las políticas y las prácticas que se requieren a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que se ocupa. (Dessier, 2001, p. 2).

**Reclutamiento:** Es el procedimiento de clasificación en una organización que atrae a candidatos al mercado de recursos humanos-MRH para abastecer su proceso de selección. Funciona como un proceso de comunicación. (Chiavenato, 2009, p. 116).

**Remuneración:** Es la obligación de recursos humanos que maneja las compensaciones de las personas que reciben a cambio de desempeñar las actividades de la empresa. (Chiavenato, 2009, p. 286)

**Capacitación:** Es el proceso de desarrollar habilidades en los recursos humanos, preparándolos para mejorar su productividad y contribuyan a obtener los logros y los objetivos de la organización. El proceso de capacitar es influir en el desempeño de los individuos para aumentar su producción en su trabajo. (Chiavenato, 2009, p. 371).

**Higiene laboral:** Es un conjunto de reglas y procedimientos que se utiliza para proteger la integridad física y mental del empleado, resguardando los riesgos de salud que se puedan presentar en sus actividades de trabajo como también al entorno físico de las funciones que desempeña. Es el proceso de análisis y la prevención de enfermedades ocupacionales basados en el estudio y el control de dos indicadores: el hombre y su centro laboral. (Chiavenato, 2009, p. 475).

**Clima Organizacional:** Es el proceso de adaptación de la persona con la empresa, el cual no solo se considera la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también está incluido la necesidad de pertenecer a un equipo o grupo social, la necesidad de autovaloración o autoestima y de autorrealización. (Chiavenato, 1999, p. 85).

**Motivación:** Empieza cuando nace una necesidad. La necesidad es una acción dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que nace una necesidad, genera un estado de incomodidad, insatisfacción e inseguridad. Este estado lleva que al individuo a tener un comportamiento o acción, capaz de liberar su tensión de forma incorrecta o de liberarlo de la incomodidad y de la inseguridad. (Chiavenato, 2007, p. 49).

**Satisfacción Laboral:** Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborables. (Davis y Newstrom, 1991, p. 203).

### **III. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1 Hipótesis General**

Existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.

#### **3.2 Hipótesis Específicas**

1. Existe una relación significativa entre la provisión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.
2. Existe una relación significativa entre el mantenimiento de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.
3. Existe una relación significativa entre el desarrollo de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018

#### **3.3 Identificación de variables**

Gestión de recursos humanos. Es un conjunto de actividades que realizan los especialistas y administradores, como el de organizar, integrar, desarrollar, recompensar, evaluar y retener a los colaboradores, que tienen el objetivo de proporcionar sus habilidades y generar mayor competitividad en la organización.

Clima organizacional. Es el manejo de un ambiente organizacional que reciben los integrantes de una organización e influyen en su comportamiento laboral. Siendo favorable cuando las necesidades personales son satisfactorias, generando una elevación moral de los miembros; y se considera desfavorable cuando esas necesidades no son satisfactorias.

#### **3.4 Operacionalización de Variables**

Gestión de recursos humanos. Para operacionalizar esta variable la he desagregado en las siguientes dimensiones: provisión de recursos humanos, mantenimiento de recursos humanos y desarrollo de recursos humanos.

Para medir la provisión de recursos humanos se utilizara los siguientes indicadores: reclutar, criterios de selección y estándares de calidad.

Para medir el mantenimiento de recursos humanos se utilizara los siguientes indicadores: criterios de remuneración directa, criterios de remuneración indirecta y motivación de fuerza laboral.

Para medir el desarrollo de recursos humanos se utilizara los siguientes indicadores: diagnóstico y preparación de para el desempeño de sus tareas, desarrollo de mediano y largo plazo, y creación de condiciones para garantizar

una excelente motivación.

Clima Organizacional. Para operacionalizar esta variable se ha desagregado en las siguientes dimensiones: comunicación interpersonal, autonomía laboral y motivación laboral.

Para medir la comunicación interpersonal se utilizara los siguientes indicadores: confianza, empatía y cooperación.

Para medir la autonomía laboral se utilizara los siguientes indicadores: orientación para la ejecución de tareas, oportunidad de opinión y decisión y participación.

Para medir la motivación laboral se utilizará los siguientes indicadores: capacitación y crecimiento profesional, importancia de su trabajo para el logro de las metas y percepción de retribución.

La tabla 3.1 Resume la operacionalización de las variables.

*Tabla 3.1  
Operacionalización de las variables*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<i>Gestión de recursos humanos</i>	<i>Provisión de Recursos Humanos</i>	<i>Reclutar</i>
		<i>Criterios de selección</i>
	<i>Mantenimiento de Recursos Humanos</i>	<i>Estandares de calidad</i>
		<i>Criterios de remuneracion directa</i>
		<i>Criterios de remuneracion indirecta</i>
	<i>Desarrollo de Recursos Humanos</i>	<i>Motivacion de Fuerza Laboral</i>
<i>Diagnostico y Preparación para el desempeño de sus tareas</i>		
<i>Desarrollo de mediano y largo plazo</i>		
<i>Clima Organizacional</i>	<i>Comunicación Interpersonal</i>	<i>Creacion de condiciones para garantiza una excelente organización</i>
		<i>Confianza</i>
		<i>Empatía</i>
	<i>Autonomia Laboral</i>	<i>Cooperación</i>
		<i>Orientacion para la ejecución de tareas</i>
		<i>Oportunidad de opinión y decisión</i>
	<i>Motivación Laboral</i>	<i>Participación</i>
		<i>Capacitación y crecimiento profesional</i>
		<i>Importancia de su trabajo para el logro de las metas</i>
		<i>Percepción de retribución</i>

### 3.5 Matriz de Consistencia

Gestión de recursos humanos y Clima Organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018								
Objeto de estudio	Problemas de Investigación	Objetivos de Investigación	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método	
UGEL N° 01 - SJM	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Gestión de recursos humanos	Provision de Recursos Humanos	Reclutar	Tipo de Investigación: Aplicada.  Diseño de la investigación: No experimental.  Población: 60 trabajadores  Metodo de recolección de datos: Encuesta.  Herramienta: Cuestionario	
	¿Qué relación existe entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018?	Determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.	Existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.			Criterios de selección		
						estandares de calidad		
	Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas		Desarrollo de Recursos Humanos	Mantenimiento de Recursos Humanos		Criterios de remuneracion directa Criterios de remuneracion indirecta Motivacion de Fuerza Laboral
						1. ¿Qué relación existe entre la provision de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018?		1. Determinar la relación que existe entre la provisión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018
	2. ¿Qué relación existe entre el mantenimiento de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018?	2. Determinar la relación que existe entre el mantenimiento de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.	2. Existe una relación significativa entre el mantenimiento de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.	Clima Organizacional	Comunicación Interpersonal	Confianza Empatia Cooperacion		
	3. ¿Qué relación existe entre el desarrollo de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018?	3. Determinar la relación que existe entre el desarrollo de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.	3. Existe una relación significativa entre el desarrollo de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.		Autonomia Laboral	Orientacion para la ejecucion de tareas Oportunidad de opinion y decision Participación		
					Motivación Laboral	Capacitación y crecimiento profesional Importancia de su trabajo para el logro de Percepción de retribución		



## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1 Tipo de Investigación**

La investigación que se va realizar el correlacional.

Hernández y otros (2014) consideran que “Esta forma de estudios tiene por finalidad encontrar relación o nivel de asociación que puede existir entre dos o más variables en una muestra...” (p. 93). En el presente caso, se quiere determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.

### **4.2 Diseño de Investigación**

El diseño de la investigación es no experimental.

Hernández y otros (2014) sostiene que “La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan” (p. 153).

### **4.3 Unidad de Análisis**

Esta etapa se realiza después de procesar los datos por medios estadísticos, estos pasaron a ser analizados e interpretados o discutidos de acuerdo a los resultados relacionados con el problema de investigación.

### **4.4 Población de Estudio**

El objeto de estudio son los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 – San Juan de Miraflores.

### **4.5 Tamaño de la muestra**

Se aplicará los cuestionarios a los trabajadores de la UGEL.

### **4.6 Selección de la muestra**

Se aplicará el cuestionario a los trabajadores, de manera que no corresponde criterios de inclusión o exclusión.

### **4.7 Técnicas de Recolección de datos**

La técnica a utilizar es la encuesta (ver anexos 1 y 2).

### **4.8 Procesamiento y análisis de datos**

Para procesar los datos se utilizará el software SPSS versión 25, con el cual se elaborará la base de datos y luego se obtendrá las tablas que describan cada variable y que las relacionen, así como las pruebas de hipótesis correspondientes.

## V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### 5.1 Análisis e interpretación de resultados

#### 5.1.1 Resultado de Gestión de Recursos Humanos

##### A. Provisión de Recursos Humanos

En la tabla 5.1 se presenta la respuesta de los encuestados sobre reclutar, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.1

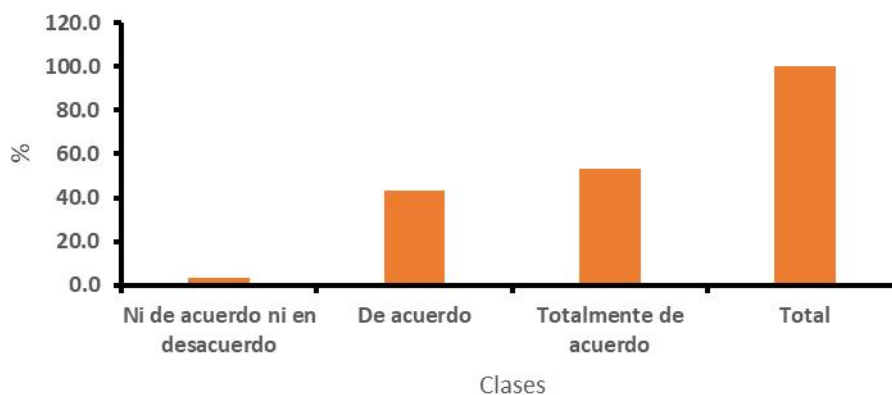
Respuesta de los encuestados sobre reclutar, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Frecuencia	Valores	
		Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.3	3.3
De acuerdo	26	43.3	46.7
Totalmente de acuerdo	32	53.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **consideran que el proceso de reclutamiento, se realiza correctamente publicándose en los portales correspondientes**, al obtener el (53.3%) que está totalmente de acuerdo con el reclutamiento, segundo los que consideran de acuerdo (43.3%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (3.3%), tal como se ilustra en el gráfico 5.1

Figura 5.1. Respuesta de los encuestados sobre reclutar, expresado en porcentaje



En la tabla 5.2 se presenta la respuesta de los encuestados sobre criterio de selección, en valores absolutos (frecuencias) y en valores

porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.2

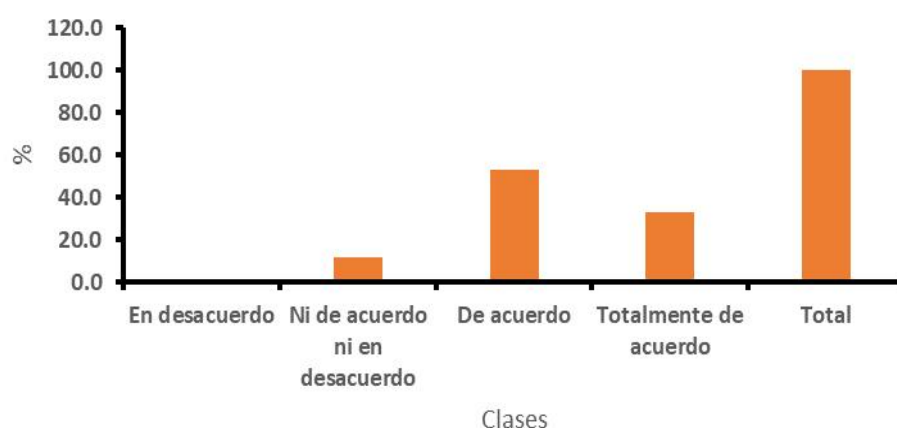
Respuesta de los encuestados sobre el criterio de selección, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
En desacuerdo	1	1.7	1.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	11.7	13.3
De acuerdo	32	53.3	66.7
Totalmente de acuerdo	20	33.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **consideran que los criterios de selección (como son: revisión de expediente, prueba de conocimiento y entrevista) se realizan correctamente**, al obtener el (53.3%) que está de acuerdo con el criterio de selección, segundo los que consideran totalmente de acuerdo (33.3%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (11.7%), seguido los que consideran en desacuerdo (1.7%), tal como se ilustra en el gráfico 5.2

Figura 5.2. Respuesta de los encuestados sobre el criterio de selección, expresado en porcentaje



En la tabla 5.3 se presenta la respuesta de los encuestados sobre estándares de calidad, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.3

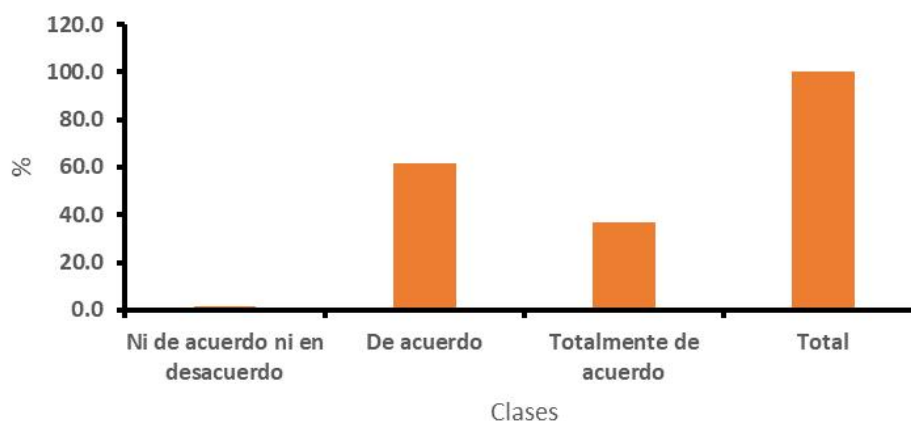
Respuesta de los encuestados sobre estándares de calidad, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.7	1.7
De acuerdo	37	61.7	63.3
Totalmente de acuerdo	22	36.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **consideran que los que se están contratados son personas capacitadas y que suman en el mejoramiento de los procesos de la entidad**, al obtener el (61.7%) que está de acuerdo con los estándares de calidad, segundo los que consideran totalmente de acuerdo (36.7%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (1.7%), tal como se ilustra en el gráfico 5.3

Figura 5.3. Respuesta de los encuestados sobre estándares de calidad, expresado en porcentaje



En la tabla 5.4 se presenta un resumen de los indicadores de la dimensión de Provisión de Recursos Humanos, en valores absolutos (frecuencias absolutas) y en porcentuales.

Tabla 5.4

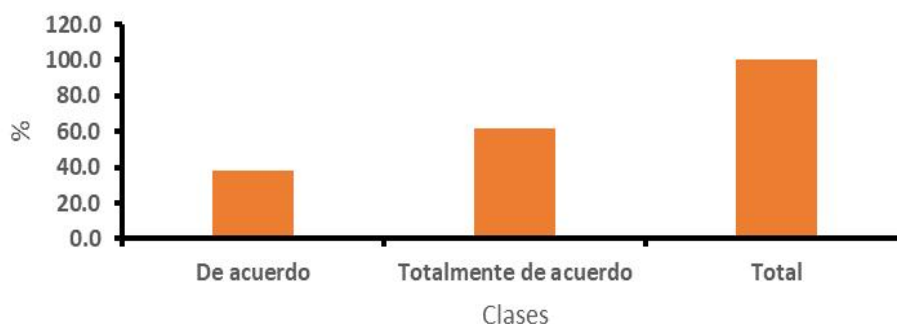
Resumen de los indicadores de la dimensión de provisión de recursos humanos, en valores absoluto (frecuencia absoluta) y porcentaje.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
De acuerdo	23	38.3	38.3
Totalmente de acuerdo	37	61.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **consideran que la provisión de recursos humanos se está realizando en forma transparente y que se cuenta con personal idóneo para que se cumplan con los objetivos de la entidad**, al obtener el (61.7%) que está totalmente de acuerdo con la provisión de recursos humanos, segundo los que consideran de acuerdo (38.3%), tal como se ilustra en el gráfico 5.4

Figura 5.4. Resumen de los indicadores de la dimensión de Provisión de Recursos Humanos, en valores de porcentaje



#### B. Mantenimiento de Recursos Humanos

En la tabla 5.5 se presenta la respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración directa, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.5

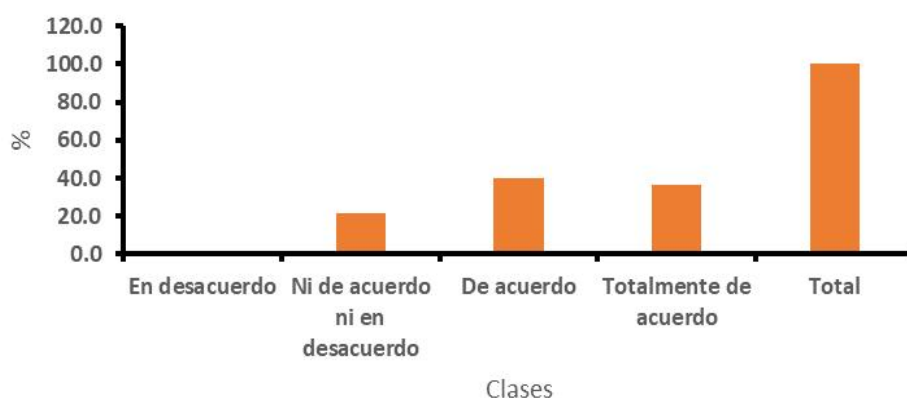
Respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración directa, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
En desacuerdo	1	1.7	1.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	21.7	23.3
De acuerdo	24	40.0	63.3
Totalmente de acuerdo	22	36.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la remuneración directa que perciben ahora al estar complementado con un beneficio adicional**, se obtiene el (40.0%) que está de acuerdo con los criterios de remuneración directa, segundo los que consideran totalmente de acuerdo (36.7%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (21.7%), seguido los que consideran en desacuerdo (1.7%) tal como se ilustra en el gráfico 5.5

Figura 5.5. Respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración directa, expresado en porcentaje



En la tabla 5.6 se presenta la respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración indirecta, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.6

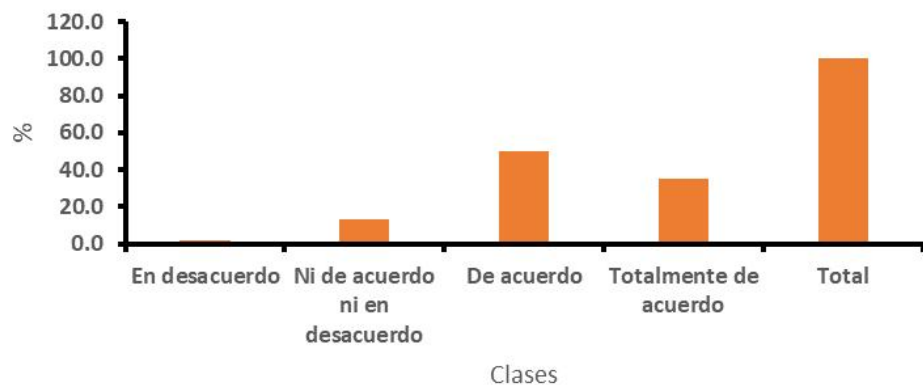
Respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración indirecta, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
En desacuerdo	1	1.7	1.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	13.3	15.0
De acuerdo	30	50.0	65.0
Totalmente de acuerdo	21	35.0	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que las remuneraciones indirectas (incentivo de CAFAE, reconocimiento de horas adicionales como el cumplimiento de los beneficios sociales) que al mejorado, al obtener el (50.0%) que está de acuerdo con los criterios de remuneración directa, segundo los que consideran totalmente de acuerdo (35.0%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (13.3%), seguido los que consideran en desacuerdo (1.7%) tal como se ilustra en el gráfico 5.6**

**Figura 5.6. Respuesta de los encuestados sobre criterios de remuneración indirecta, expresado en porcentaje**



En la tabla 5.7 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la motivación de fuerza laboral, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.7

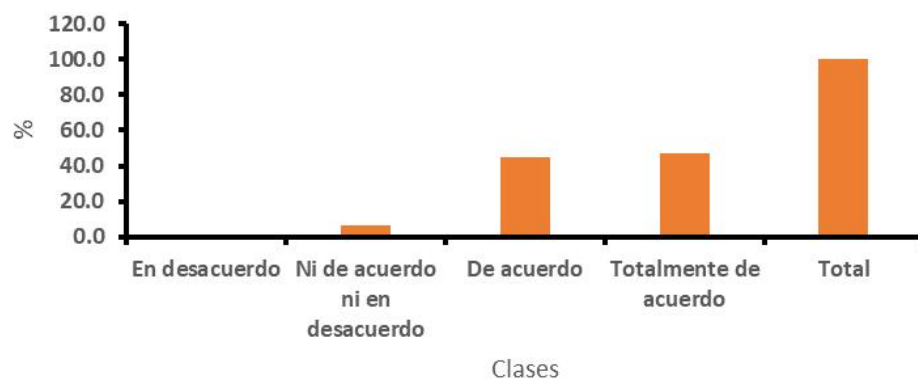
Respuesta de los encuestados sobre la motivación de fuerza laboral, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
En desacuerdo	1	1.7	1.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7	8.3
De acuerdo	27	45.0	53.3
Totalmente de acuerdo	28	46.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la motivación de fuerza laboral ha mejorado actualmente al tener jefes que son líder y ven lo importante que es el trabajador**, al obtener el (46.7%) que está totalmente de acuerdo con la motivación de fuerza laboral, segundo los que consideran de acuerdo (45.0%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (6.7%), seguido los que consideran en desacuerdo (1.7%) tal como se ilustra en el gráfico 5.7

Figura 5.7. Respuesta de los encuestados sobre la motivación de Fuerza Laboral, expresado en porcentaje



En la tabla 5.8 se presenta un resumen de los indicadores de la dimensión de Mantenimiento de Recursos Humanos, en valores absolutos (frecuencias absolutas) y en porcentuales.



Tabla 5.8

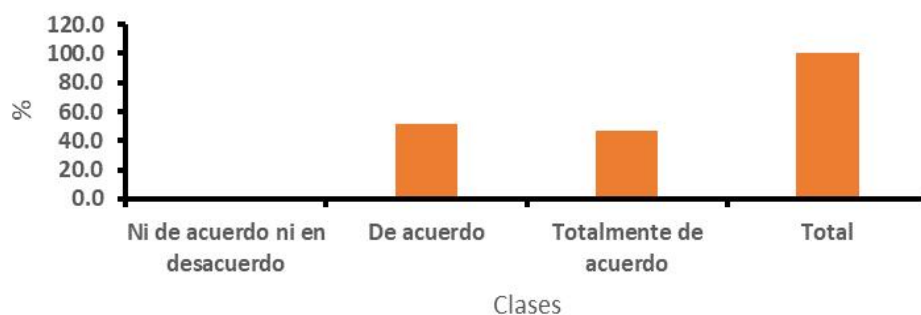
Resumen de los indicadores de la dimensión de mantenimiento de Recursos Humanos, en valores absoluto (frecuencia absoluta) y porcentaje.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.7	1.7
De acuerdo	31	51.7	53.3
Totalmente de acuerdo	28	46.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que el mantenimiento de recursos humanos han mejorado**, al obtener el (51.7%) que está de acuerdo con el mantenimiento de recursos humanos, segundo los que consideran totalmente de acuerdo (46.7%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (1.7%), tal como se ilustra en el gráfico 5.8

Figura 5.8. Resumen de los indicadores de la dimensión de Mantenimiento de Recursos Humanos, en valores de porcentaje



### C. Desarrollo de Recursos Humanos

En la tabla 5.9 se presenta la respuesta de los encuestados sobre el diagnóstico y preparación para el desempeño de sus tareas, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.9

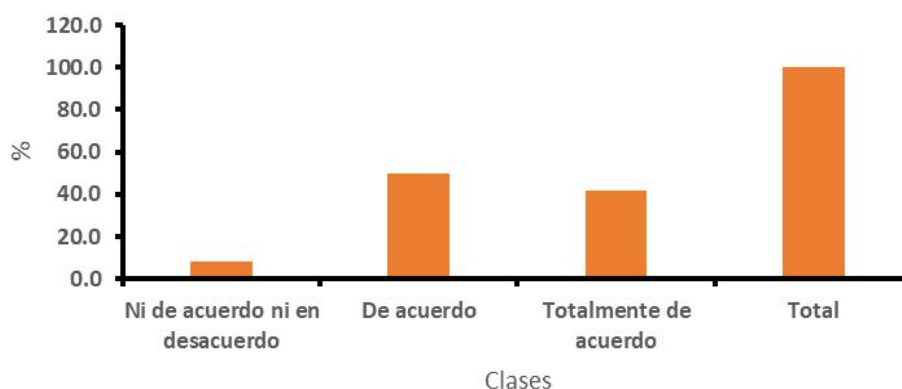
Respuesta de los encuestados sobre el diagnóstico y preparación para el desempeño de sus tareas, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.3	8.3
De acuerdo	30	50.0	58.3
Totalmente de acuerdo	25	41.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que el diagnóstico preparación para el desempeño de sus tareas, se está realizando correctamente al existir una inducción de las actividades que realizaran**, al obtener el (50.0%) que está de acuerdo con el diagnóstico y preparación para el desempeño de sus tareas, segundo los que consideran totalmente de acuerdo (41.7%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (8.3%), tal como se ilustra en el gráfico 5.9

**Figura 5.9. Respuesta de los encuestados sobre el diagnóstico y preparación para el desempeño de sus tareas, expresado en porcentaje**



En la tabla 5.10 se presenta la respuesta de los encuestados sobre el desarrollo de mediano y largo plazo, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.10

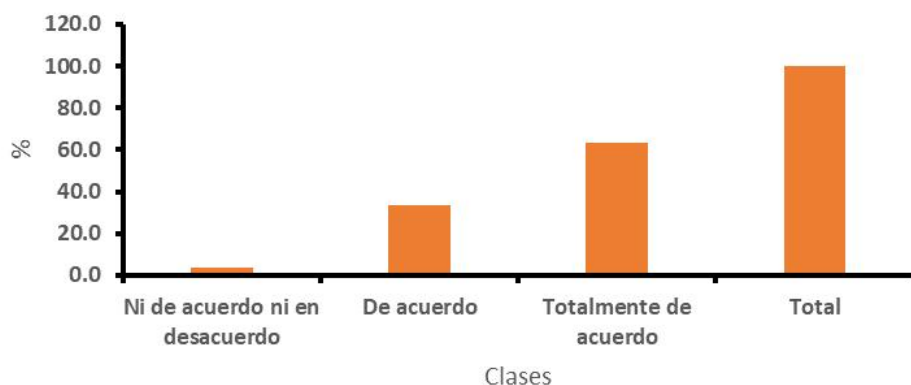
Respuesta de los encuestados sobre el desarrollo de mediano y largo plazo, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.3	3.3
De acuerdo	20	33.3	36.7
Totalmente de acuerdo	38	63.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que el desarrollo de mediano y largo plazo, ha mejorado al establecer un plan de desarrollo de personal, que los ayudara a mejorar sus capacidades y desarrollarse profesionalmente**, al obtener el (63.3%) que está totalmente de acuerdo con el desarrollo de mediano y largo plazo, segundo los que consideran de acuerdo (33.3%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (3.3%), tal como se ilustra en el gráfico 5.10

Figura 5.10. Respuesta de los encuestados sobre el desarrollo de mediano y largo plazo, expresado en porcentaje



En la tabla 5.11 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la creación de condiciones para garantizar una excelente organización, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.11

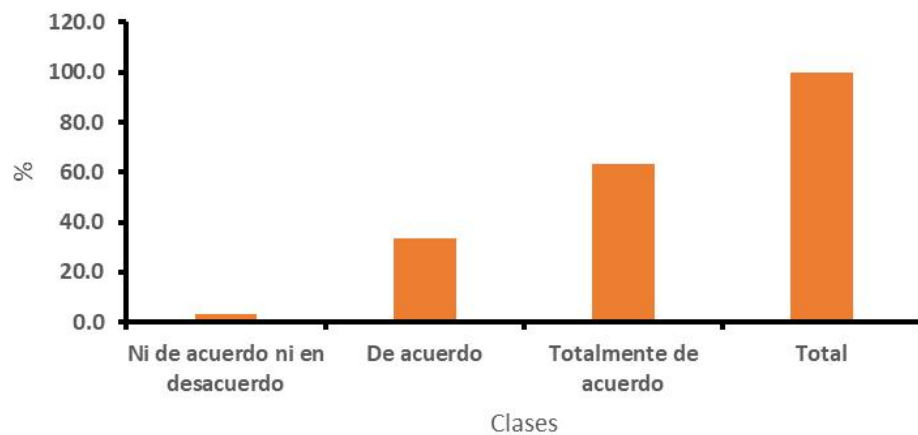
Respuesta de los encuestados sobre la creación de condiciones para garantizar una excelente organización, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Frecuencia	Valores	
		Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	13.3	13.3
De acuerdo	24	40.0	53.3
Totalmente de acuerdo	28	46.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que las condiciones para garantizar una excelente organización actualmente se está aplicando correctamente al tener una organización bien estructurado generando motivación al trabajador**, por el cual se obtiene el (46.7%) que está totalmente de acuerdo con la creación de condiciones para garantizar una excelente organización, segundo los que consideran de acuerdo (40.0%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (13.3%), tal como se ilustra en el gráfico 5.11

Figura 5.11. Respuesta de los encuestados sobre la Creacion de condiciones para garantizar una excelente organización, expresado en porcentaje



En la tabla 5.12 se presenta un resumen de los indicadores de la dimensión del Desarrollo de Recursos Humanos, en valores absolutos (frecuencias absolutas) y en porcentuales.

Tabla 5.12

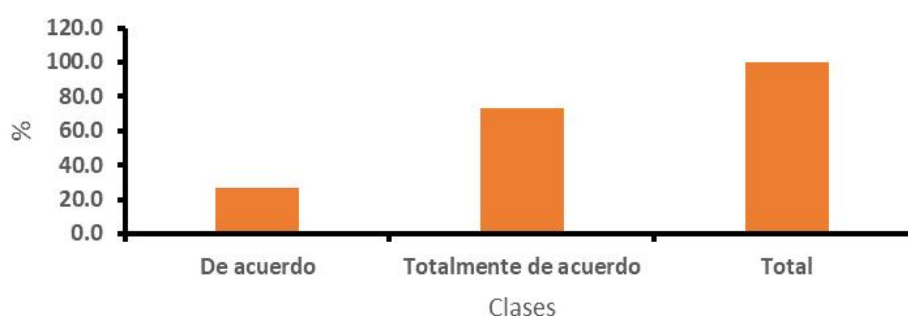
Resumen de los indicadores de la dimensión del desarrollo de Recursos Humanos, en valores absoluto (frecuencia absoluta) y porcentaje, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
De acuerdo	16	26.7	26.7
Totalmente de acuerdo	44	73.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que el desarrollo de recursos humanos, se está realizando en beneficio del trabajador**, al obtener el (73.3%) que está totalmente de acuerdo con el desarrollo de recursos humanos, segundo los que consideran de acuerdo (26.7%), tal como se ilustra en el gráfico 5.12

Figura 5.12. Resumen de los indicadores de la dimensión del Desarrollo de Recursos Humanos, en valores de porcentaje



En la tabla 5.13 se presenta un resumen de los indicadores de la dimensión del Desarrollo de Recursos Humanos, en valores absolutos (frecuencias absolutas) y en porcentuales.

Tabla 5.13

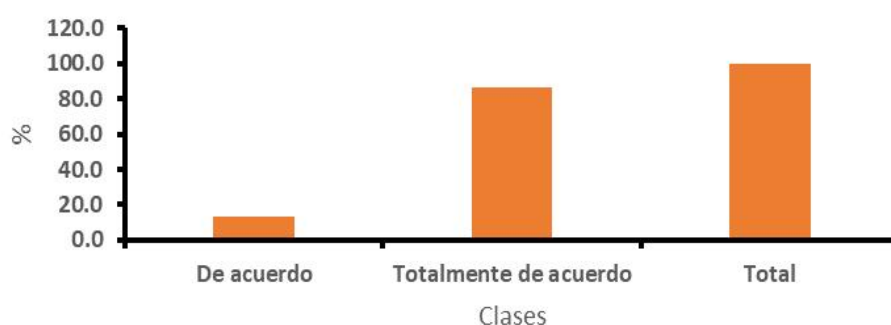
Resumen de los indicadores de Gestión de Recursos Humanos, en valores absoluto (frecuencia absoluta) y porcentaje.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
De acuerdo	8	13.3	13.3
Totalmente de acuerdo	52	86.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la Gestión de Recursos Humanos, actualmente se está realizando en beneficio del trabajador y la entidad**, al obtener el (86.7%) que está totalmente de acuerdo con la Gestión de Recursos Humanos, segundo los que consideran de acuerdo (13.3%), tal como se ilustra en el gráfico 5.13

**Figura 5.13. Resumen de los indicadores de la dimensión del Gestión de recursos humanos, en valores de porcentaje**



### 5.1.2. Resultado de Clima Organizacional

#### A. Comunicación Interpersonal

En la tabla 5.14 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la confianza, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.14

Respuesta de los encuestados sobre la confianza, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

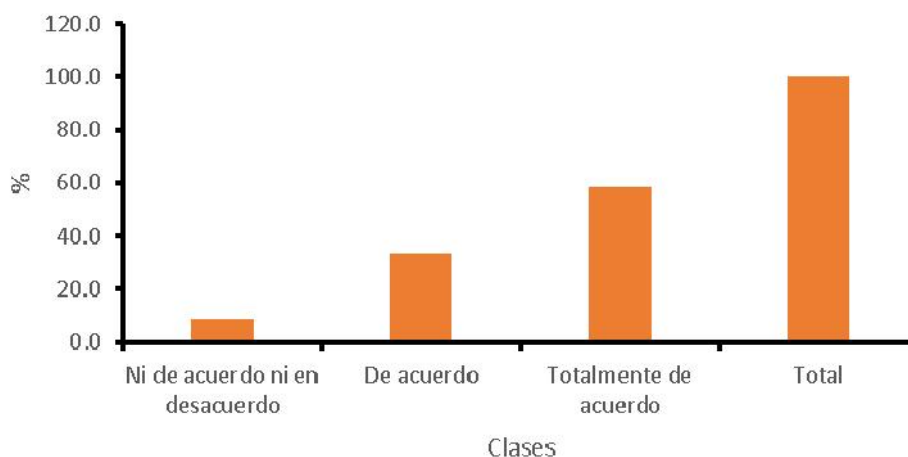
Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.3	8.3
De acuerdo	20	33.3	41.7
Totalmente de acuerdo	35	58.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la confianza hacia el trabajador ha crecido**, al obtener el (58.3%) que está totalmente de acuerdo con la confianza, segundo los que consideran de acuerdo (33.3%), seguido los que

consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (8.3%), tal como se ilustra en el gráfico 5.14

**Figura 5.14. Respuesta de los encuestados sobre la confianza, expresado en porcentaje**



En la tabla 5.15 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la confianza, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.15

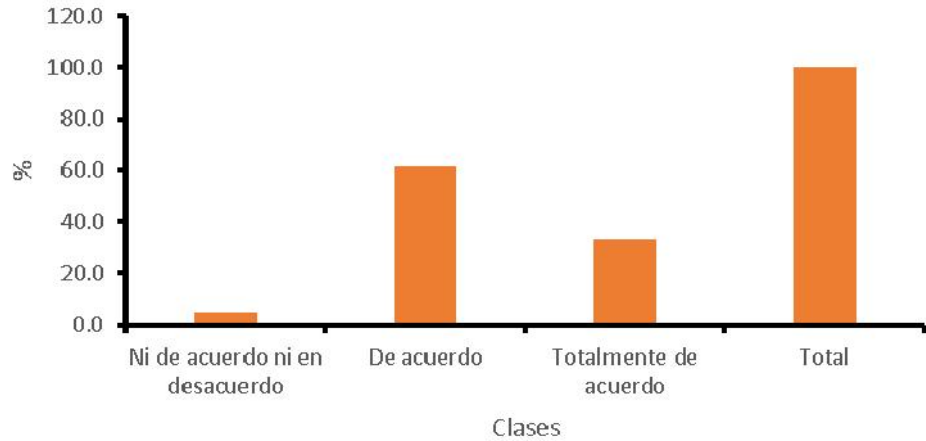
Respuesta de los encuestados sobre la empatía, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Frecuencia	Valores	
		Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0	5.0
De acuerdo	37	61.7	66.7
Totalmente de acuerdo	20	33.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la empatía entre los trabajadores y con las jefatura son buenas**, al obtener el (61.7%) que está de acuerdo con la empatía, segundo los que consideran totalmente de acuerdo (33.3%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (5.0%), tal como se ilustra en el gráfico 5.15

**Figura 5.15. Respuesta de los encuestados sobre la empatía, expresado en porcentaje**



En la tabla 5.16 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la cooperación, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

**Tabla 5.16**

Respuesta de los encuestados sobre la cooperación, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

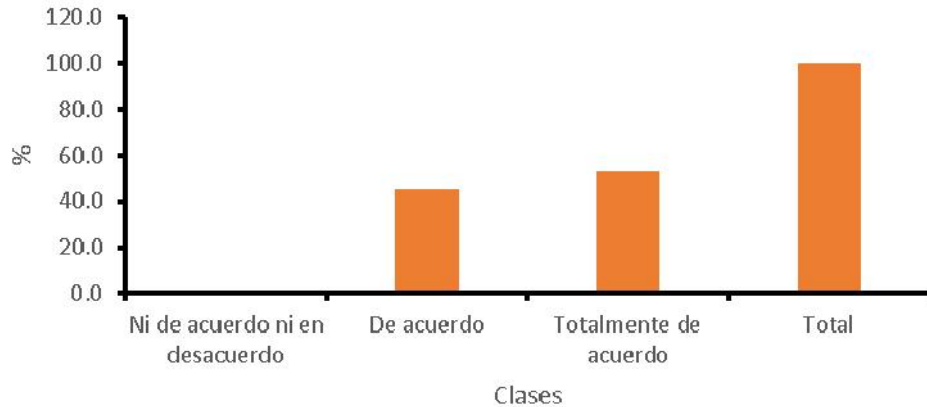
Clases	Frecuencia	Valores	
		Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.7	1.7
De acuerdo	27	45.0	46.7
Totalmente de acuerdo	32	53.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la cooperación en la entidad es buena, a que existe el trabajo en equipo y compañerismo**, por tal motivo obtiene el (53.3%) que está totalmente de acuerdo con la cooperación, segundo los que consideran de acuerdo (45.0%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (1.7%), tal como se ilustra en el gráfico 5.16



**Figura 5.16. Respuesta de los encuestados sobre la cooperación, expresado en porcentaje**



En la tabla 5.17 se presenta un resumen de los indicadores de la dimensión de la comunicación Interpersonal, en valores absolutos (frecuencias absolutas) y en porcentuales.

Tabla 5.17

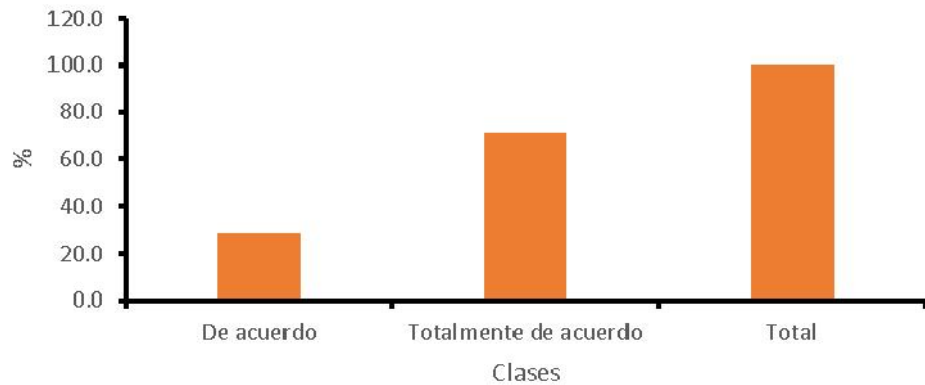
Resumen de los indicadores de la dimensión de la comunicación Interpersonal, en valores absoluto (frecuencia absoluta) y porcentaje.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
De acuerdo	17	28.3	28.3
Totalmente de acuerdo	43	71.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la comunicación interpersonal es importante y es buena**, por tal motivo obtiene el (71.7%) que está totalmente de acuerdo con la comunicación Interpersonal, segundo los que consideran de acuerdo (28.3%), tal como se ilustra en el gráfico 5.17

Figura 5.17. Resumen de los indicadores de la dimensión de la comunicación Interpersonal, en valores de porcentaje



### B. Autonomía Laboral

En la tabla 5.18 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la orientación para la ejecución de tareas, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.18

Respuesta de los encuestados sobre la orientación para la ejecución de tareas, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

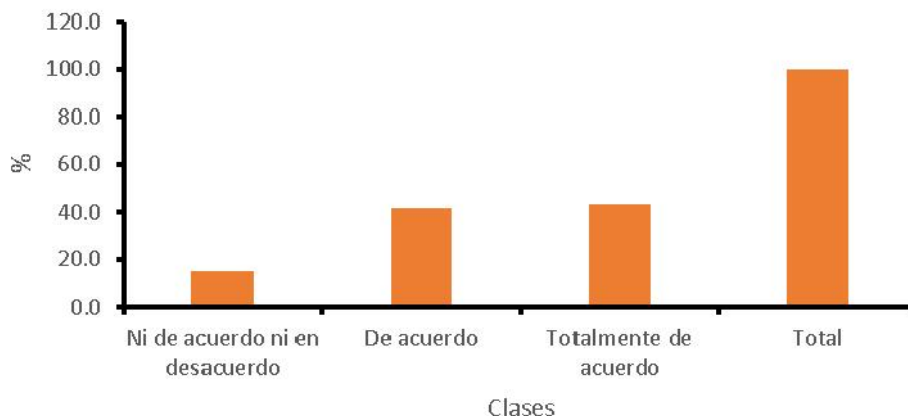
Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	15.0	15.0
De acuerdo	25	41.7	56.7
Totalmente de acuerdo	26	43.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la orientación para la ejecución de las tareas es buena hacia el trabajador, ya que existe una inducción del jefe inmediato como de los trabajadores hacia el servidor que ingresa a laborar**, por tal motivo obtiene el (43.3%) que está totalmente de acuerdo con la orientación para la ejecución de tareas, segundo los que consideran de acuerdo (41.7%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (15.0%), tal como se

ilustra en el gráfico 5.18

**Figura 5.18. Respuesta de los encuestados sobre la orientación para la ejecución de tareas, expresado en porcentaje**



En la tabla 5.19 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la oportunidad de opinión y decisión, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.19

Respuesta de los encuestados sobre la oportunidad de opinión y decisión, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

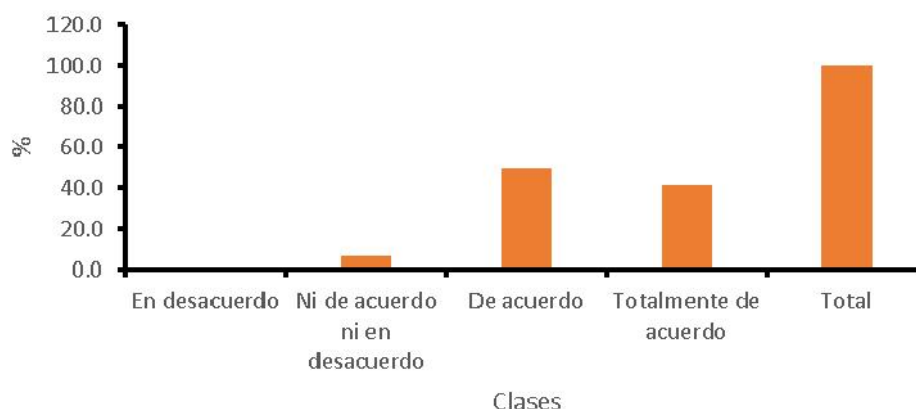
Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
En desacuerdo	1	1.7	1.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7	8.3
De acuerdo	30	50.0	58.3
Totalmente de acuerdo	25	41.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la oportunidad de opinión y decisión, se está realizando hacia el trabajador al darle la confianza en la toma de decisiones en las funciones que se realiza en la entidad**, por tal motivo obtiene el (50.0%) que está de acuerdo con la oportunidad de opinión y decisión, segundo los que consideran totalmente de acuerdo (41.7%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en

desacuerdo (6.7%), seguido los que consideran en desacuerdo (1.7%), tal como se ilustra en el gráfico 5.19

**Figura 5.19. Respuesta de los encuestados sobre oportunidad de opinión y decisión, expresado en porcentaje**



En la tabla 5.20 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la participación, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.20

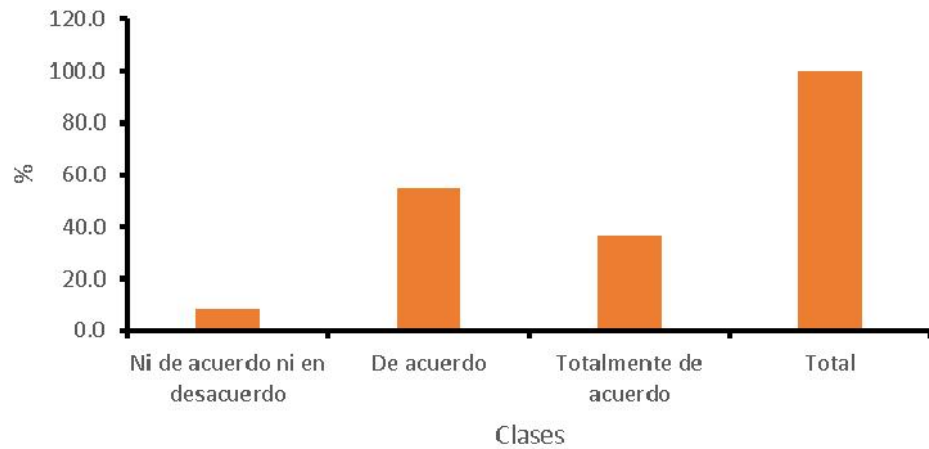
Respuesta de los encuestados sobre la participación, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.3	8.3
De acuerdo	33	55.0	63.3
Totalmente de acuerdo	22	36.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la participación del trabajador en las actividades de la institución son reconocidos**, por tal motivo obtiene el (36.7%) que está totalmente de acuerdo con la participación, segundo los que consideran de acuerdo (55.0%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (8.3%), tal como se ilustra en el gráfico 5.20

**Figura 5.20. Respuesta de los encuestados sobre la participación, expresado en porcentaje**



En la tabla 5.21 se presenta un resumen de los indicadores de la dimensión de la Autonomía Laboral, en valores absolutos (frecuencias absolutas) y en porcentuales.

**Tabla 5.21**

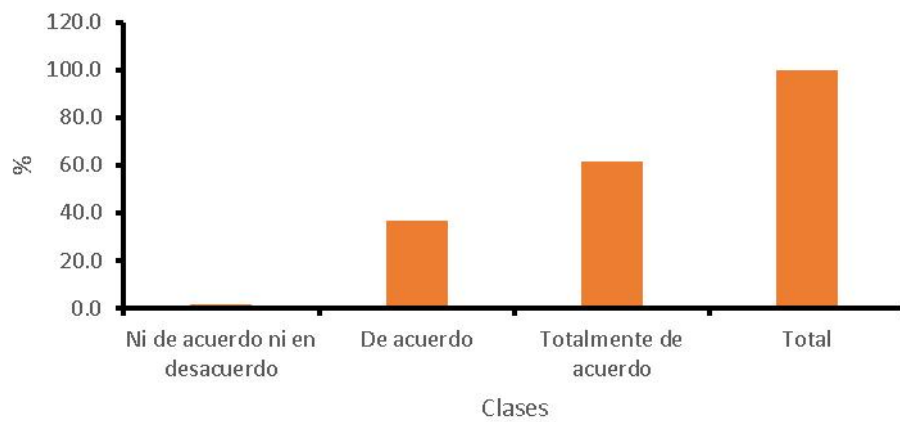
Resumen de los indicadores de la dimensión de la Autonomía Laboral, en valores absoluto (frecuencia absoluta) y porcentaje.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.7	1.7
De acuerdo	22	36.7	38.3
Totalmente de acuerdo	37	61.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la autonomía laboral del trabajador, actualmente se está considerando**, al obtener el (61.7%) que está totalmente de acuerdo con la autonomía laboral, segundo los que consideran de acuerdo (36.7%), seguido como ni de acuerdo ni en desacuerdo (1.7%), tal como se ilustra en el gráfico 5.21

Figura 5.21. Resumen de los indicadores de la dimensión de la Autonomía Laboral, en valores de porcentaje



### C. Motivación Laboral

En la tabla 5.22 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la capacitación y crecimiento profesional, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.22

Respuesta de los encuestados sobre la capacitación y crecimiento profesional, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

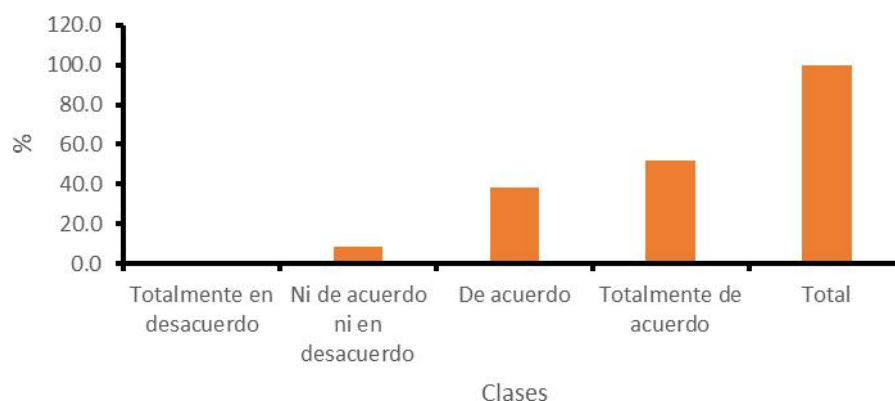
Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.7	1.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8.3	10.0
De acuerdo	23	38.3	48.3
Totalmente de acuerdo	31	51.7	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la capacitación y crecimiento profesional se está otorgando hacia el trabajador a través del plan de desarrollo de persona**, al obtener el (51.7%) que está totalmente de acuerdo con la capacitación y crecimiento profesional, segundo los que consideran de acuerdo (38.3%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (8.3%), seguido los que consideran

totalmente en desacuerdo (1.7%), tal como se ilustra en el gráfico 5.22

**Figura 5.22. Respuesta de los encuestados sobre la capacitación y crecimiento profesional , expresado en porcentaje**



En la tabla 5.23 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la importancia de su trabajo para el logro de las metas, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

**Tabla 5.23**

Respuesta de los encuestados sobre la importancia de su trabajo para el logro de las metas, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

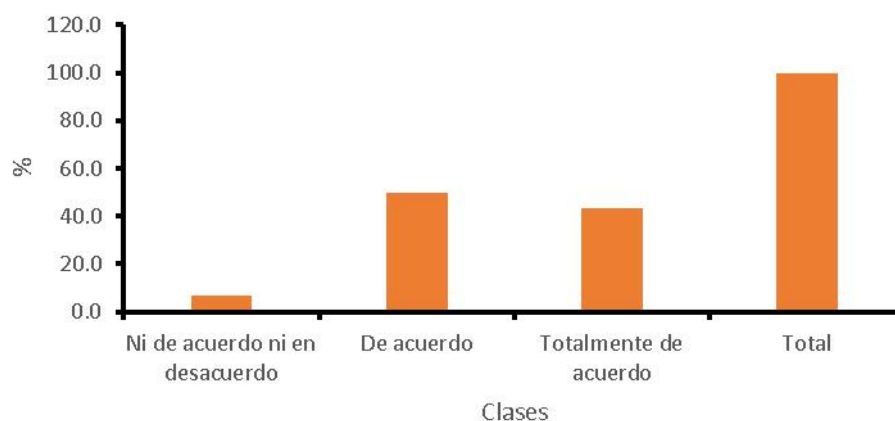
Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.7	6.7
De acuerdo	30	50.0	56.7
Totalmente de acuerdo	26	43.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la importancia de su trabajo para el logro de las metas, actualmente reconocen el desempeño que realiza el trabajador para cumplir con los objetivos que tiene la entidad,** por lo cual obtiene el (50.0%) que está de acuerdo con la importancia de su trabajo para el logro de las metas, segundo los que consideran totalmente de acuerdo (43.3%), seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (6.7%), tal como se ilustra en el gráfico

## 5.23

Figura 5.23. Respuesta de los encuestados sobre la importancia de sus trabajo para el logro de las metas, expresado en porcentaje



En la tabla 5.24 se presenta la respuesta de los encuestados sobre la percepción de retribución, en valores absolutos (frecuencias) y en valores porcentuales (porcentaje y porcentaje acumulado).

Tabla 5.24

Respuesta de los encuestados sobre la percepción de retribución, expresado en terminos absolutos, porcentuales y acumulados.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5.0	5.0
En desacuerdo	7	11.7	16.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	25.0	41.7
De acuerdo	22	36.7	78.3
Totalmente de acuerdo	13	21.7	100.0
Total	60	100.0	

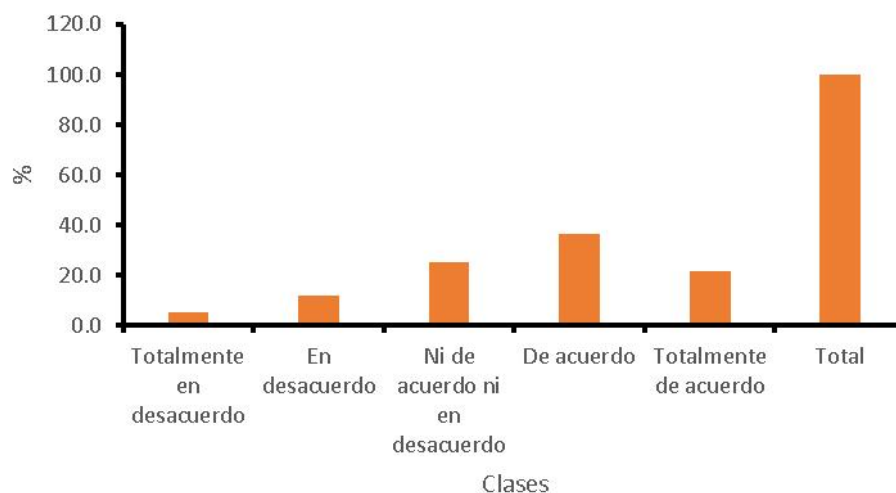
Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que la percepción de retribución es factible en el trabajador, al ser reconocidos sus desempeño a través incentivos o una felicitación mediante un acto administrativo**, por tal motivo obtiene el (36.7%) que está de acuerdo con la percepción de retribución, segundo los que consideran ni de acuerdo



ni en desacuerdo (25.0%), seguido los que consideran totalmente de acuerdo (21.7%), seguido los que consideran en desacuerdo (11.7%), seguido los que consideran totalmente en desacuerdo (5.0%), tal como se ilustra en el gráfico 5.24

**Figura 5.24. Respuesta de los encuestados sobre la percepción de retribución, expresado en porcentaje**



En la tabla 5.25 se presenta un resumen de los indicadores de la dimensión de la Motivación Laboral, en valores absolutos (frecuencias absolutas) y en porcentuales.

Tabla 5.25

Resumen de los indicadores de la dimensión de la Motivación Laboral, en valores absoluto (frecuencia absoluta) y porcentaje.

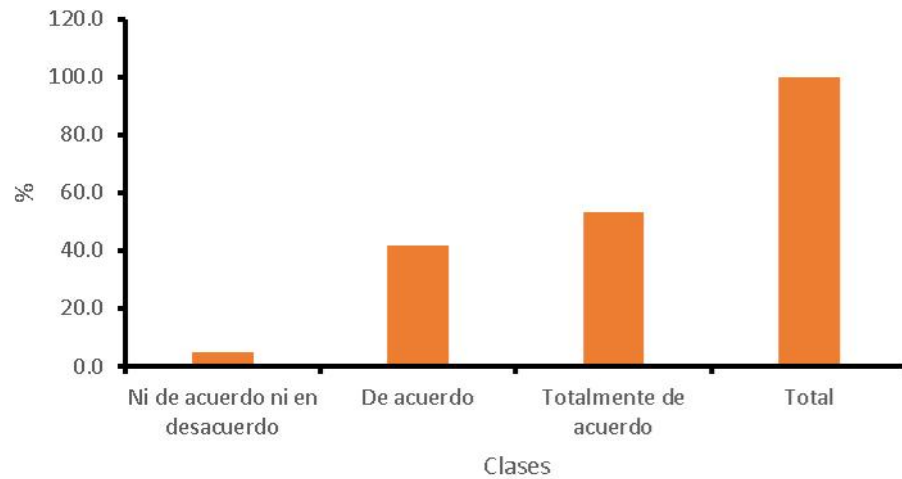
Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5.0	5.0
De acuerdo	25	41.7	46.7
Totalmente de acuerdo	32	53.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados **considera que si existe actualmente la motivación laboral hacia el trabajador, por diversos factores antes mencionados**, por tal motivo obtiene el (53.3%) que está totalmente de acuerdo con la motivación laboral, segundo los que consideran de acuerdo (41.7%),

seguido los que consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo (5.0%), tal como se ilustra en el gráfico 5.25

**Figura 5.25. Resumen de los indicadores de la dimensión de la Motivación Laboral, en valores de porcentaje**



En la tabla 5.26 se presenta un resumen de los indicadores de la dimensión del Clima Organizacional, en valores absolutos (frecuencias absolutas) y en porcentuales.

Tabla 5.26

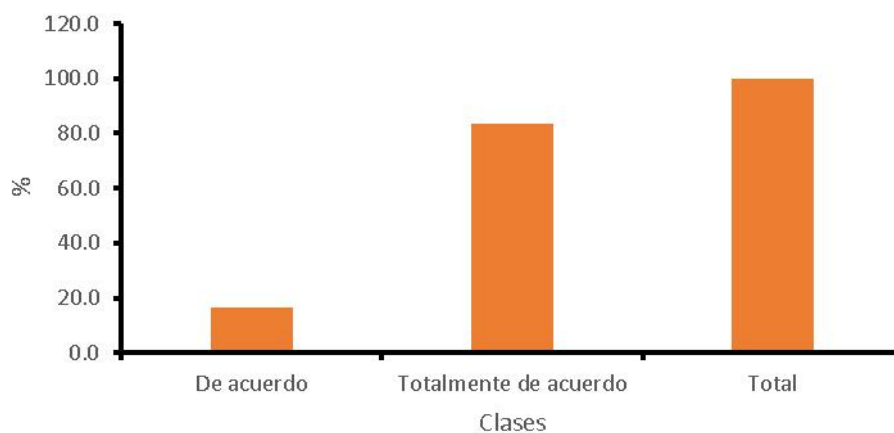
Resumen de los indicadores de la dimensión del Clima Organizacional, en valores absoluto (frecuencia absoluta) y porcentaje.

Clases	Valores		
	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
De acuerdo	10	16.7	16.7
Totalmente de acuerdo	50	83.3	100.0
Total	60	100.0	

Fuente: Encuesta

En dicha tabla, se aprecia que la mayoría de los encuestados considera que el Clima Organizacional actualmente es favorable, al obtener el (83.3%) que está totalmente de acuerdo con el Clima Organizacional, segundo los que consideran de acuerdo (16.7%), tal como se ilustra en el gráfico 5.26

Figura 5.26. Resumen de los indicadores de la dimensión del Clima Organizacional, en valores de porcentaje



## 5.2 Prueba de Hipótesis

### A. Hipótesis específica 1

La hipótesis a testear son las siguientes:

Ho: No existe relación significativa entre provisión de recursos humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018.

H1: Si existe relación significativa entre provisión de recursos humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018

El criterio de la prueba es el siguiente:

Si la significación asintótica < nivel de significación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Alternativamente, se puede considerar lo siguiente:

Si  $x^2$  calculada >  $x^2$  tabulada, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

En la Tabla 5.27 presentamos los datos sobre provisión de recursos humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018.

Tabla 5.27

Datos sobre provisión de recursos humanos y clima organizacional

Provision de Recursos Humanos	Clima Organizacional		
	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
De acuerdo	7	16	23
Totalmente de acuerdo	3	34	37
Total	10	50	60

Fuente: Encuesta

A partir de dicha tabla, se ha aplicado la prueba chi cuadrado para probar la hipótesis específica 1.

La tabla 5.28 presenta los resultados del SPSS sobre la prueba de hipótesis sobre la relación entre la provisión de recursos humanos y clima organizacional de los colaboradores.

Tabla 5.28

Pruebas de chi-cuadrado sobre provisión de recursos humanos y clima organizacional

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,090 <sup>a</sup>	1	0.024		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	3.610	1	0.057		
Razón de verosimilitudes	4.976	1	0.026		
Estadístico exacto de Fisher				0.035	0.030
Asociación lineal por lineal	5.006	1	0.025		
N de casos válidos	60				

Fuente: Encuesta

Para un nivel de significación  $\alpha = 0.05$ , resulta que:

Significación asintótica = 0.024 < nivel de significación = 0.05

Con lo que se prueba que hay una relación significativa entre la provisión de recursos humanos y clima organizacional de los colaboradores, por lo que se rechaza  $H_0$ .

## B. Hipótesis específica 2

La hipótesis a testear son las siguientes:

$H_0$ : No existe relación significativa entre el mantenimiento de recursos humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018.

$H_1$ : Si existe relación significativa entre el mantenimiento de recursos humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018

El criterio de la prueba es el siguiente:

Si la significación asintótica < nivel de significación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Alternativamente, se puede considerar lo siguiente:

Si  $\chi^2$  calculada >  $\chi^2$  tabulada, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

En la Tabla 5.29 presentamos los datos sobre el mantenimiento de recursos humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018.

Tabla 5.29

Datos sobre mantenimiento de recursos humanos y clima organizacional

Mantenimiento de Recursos Humanos	Clima Organizacional		Total
	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	0	1
De acuerdo	8	23	31
Totalmente de acuerdo	1	27	28
Total	10	50	60

Fuente: Encuesta

A partir de dicha tabla, se ha aplicado la prueba chi cuadrado para probar la hipótesis específica 1.

La tabla 5.30 presenta los resultados del SPSS sobre la prueba de hipótesis sobre la relación entre el mantenimiento de recursos humanos y clima organizacional de los colaboradores.

Tabla 5.30

Pruebas de chi-cuadrado sobre mantenimiento de recursos humanos

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,322 <sup>a</sup>	2	0.006
Razón de verosimilitudes	10.036	2	0.007
Asociación lineal por lineal	8.509	1	0.004
N de casos válidos	60		

Fuente: Encuesta

Para un nivel de significación  $\alpha = 0.05$ , resulta que:

Significación asintótica = 0.006 < nivel de significación = 0.05

Con lo que se prueba que hay una relación significativa entre el mantenimiento de recursos humanos y clima organizacional de los colaboradores, por lo que se rechaza  $H_0$ .

### C. Hipótesis específica 3

La hipótesis a testear son las siguientes:

$H_0$ : No existe relación significativa entre el desarrollo de recursos humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018.

$H_1$ : Si existe relación significativa entre el desarrollo de recursos humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018

El criterio de la prueba es el siguiente:

Si la significación asintótica < nivel de significación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Alternativamente, se puede considerar lo siguiente:

Si  $\chi^2$  calculada >  $\chi^2$  tabulada, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

En la Tabla 5.31 presentamos los datos sobre el desarrollo de recursos humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018.

Tabla 5.31

Datos sobre desarrollo de recursos humanos y clima organizacional

Desarrollo de Recursos Humanos	Clima Organizacional		
	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
De acuerdo	6	10	16
Totalmente de acuerdo	4	40	44
Total	10	50	60

Fuente: Encuesta

A partir de dicha tabla, se ha aplicado la prueba chi cuadrado para probar la hipótesis específica 1.

La tabla 5.32 presenta los resultados del SPSS sobre la prueba de hipótesis sobre la relación entre el desarrollo de recursos humanos y clima organizacional de los colaboradores.

Tabla 5.32

Pruebas de chi-cuadrado sobre desarrollo de recursos humanos y clima organizacional

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,818 <sup>a</sup>	1	0.009		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	4.926	1	0.026		
Razón de verosimilitudes	6.089	1	0.014		
Estadístico exacto de Fisher				0.017	0.017
Asociación lineal por lineal	6.705	1	0.010		
N de casos válidos	60				

Fuente: Encuesta

Para un nivel de significación  $\alpha = 0.05$ , resulta que:

Significación asintótica = 0.009 < nivel de significación = 0.05

Con lo que se prueba que hay una relación significativa entre el desarrollo de recursos humanos y clima organizacional de los colaboradores, por lo que se rechaza  $H_0$ .

#### D. Hipótesis general

La hipótesis a testear son las siguientes:

$H_0$ : No existe relación significativa entre la Gestión de Recursos Humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018.

$H_1$ : Si existe relación significativa entre la Gestión de Recursos Humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018

El criterio de la prueba es el siguiente:

Si la significación asintótica < nivel de significación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Alternativamente, se puede considerar lo siguiente:

Si  $\chi^2$  calculada >  $\chi^2$  tabulada, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

En la Tabla 5.33 presentamos los datos sobre la Gestión de Recursos Humanos y clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local n° 01, San Juan de Miraflores, Lima 2018.

Tabla 5.33

Datos sobre Gestión de Recursos Humanos y clima organizacional

Gestión de Recursos Humanos	Clima Organizacional		
	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
De acuerdo	5	3	8
Totalmente de acuerdo	5	47	52
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>50</b>	<b>60</b>

Fuente: Encuesta

A partir de dicha tabla, se ha aplicado la prueba chi cuadrado para probar la hipótesis específica 1.

La tabla 5.34 presenta los resultados del SPSS sobre la prueba de hipótesis sobre la relación entre la Gestión de Recursos Humanos y clima organizacional de los colaboradores.

Tabla 5.34

Pruebas de chi-cuadrado sobre Gestión de recursos humanos y clima organizacional

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,962 <sup>a</sup>	1	0.000		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	10.413	1	0.001		
Razón de verosimilitudes	10.561	1	0.001		
Estadístico exacto de Fisher				0.002	0.002
Asociación lineal por lineal	13.729	1	0.000		
N de casos válidos	60				

Fuente: Encuesta

Para un nivel de significación  $\alpha = 0.05$ , resulta que:

Significación asintótica = 0.0001 < nivel de significación = 0.05

Con lo que se prueba que hay una relación significativa entre la Gestión de Recursos Humanos y clima organizacional de los colaboradores, por lo que se rechaza  $H_0$ .

### 5.3 Discusión de resultados

A partir de los resultados obtenidos, aceptamos la hipótesis alternativa general, que establece la relación entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Cajó (2018) respecto a lo que influye la gestión administrativa en el desempeño laboral en forma positiva para el desempeño laboral de los trabajadores.



Con respecto a los resultados de la investigación, se demuestra la relación que existe entre la provisión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018, lo cual es uno de los fundamentos importante en una Gestión, al establecer los procedimientos, criterios y estándares de calidad para el reclutamiento de un trabajador que sea idóneo para cumplir los objetivos que tiene la institución.

Con respecto a los resultados de la investigación, donde demuestra la relación que existe entre el mantenimiento de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018, guarda relación con Paz, Marin (2014) donde concluye que el liderazgo es el que posee mejor nivel, representado en el estímulo del trabajo en equipo.

Con respecto a la relación que existe entre el desarrollo de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018, guarda relación con Polanco (2014), al sostener que el clima y satisfacción laboral mejora el desempeño de los trabajadores, al otorgarle la inducción y capacitarlo para mejorar las tareas designadas al trabajador.

## **CONCLUSIONES**

1. Se ha demostrado que tiene relación entre la provisión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018, al consideran que la provisión de recursos humanos se está realizando en forma transparente y que se cuenta con personal idóneo para que se cumplan con los objetivos de la entidad.
2. Se ha demostrado que tiene relación entre el mantenimiento de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018, al considera que el mantenimiento de recursos humanos han mejorado en el factor remunerativo y en la motivación.
3. Ha quedado demostrado que existe relación entre el desarrollo de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018, al considera que el desarrollo de recursos humanos, se está realizando en beneficio del trabajador.
4. Conforme a los resultados de la investigación, ha quedado demostrado que existe relación entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, Lima 2018, al considera que la Gestión de Recursos Humanos, actualmente se está realizando en beneficio del trabajador y la entidad.

## **RECOMENDACIONES**

1. Para continuar con la mejora en la provisión de recursos humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, se recomienda que se debe cumplir eficientemente con los procedimientos, criterios y estándares de selección de personal, a fin de contar con el personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
2. Para que se mejore el mantenimiento en Recursos Humanos y se mantenga el clima organizacional en la UGEL N° 01, SJM, se recomienda que se debe fortalecer los criterios remunerativos y motivación de fuerza laboral, de acuerdo a los niveles de responsabilidad y funciones que realizan el trabajador.
3. Con respecto el desarrollo de recursos humanos se maximice con relación al clima organizacional en la UGEL N° 01, se recomienda que se debe mejorar las condiciones para una excelente organización, estableciendo diagnósticos de sus desempeños y considerar un programa de desarrollo de mediano y largo plazo, a fin de que los trabajadores optimicen sus capacidades y su nivel de motivación.
4. Para que la Gestión de Recursos Humanos y el clima organizacional en la UGEL N° 01, tengan un buen impacto, se recomienda que se debe cumplir con el abastecimiento de los recursos humanos en forma oportuna, sustentando los recursos humanos para cubrir la necesidad y estableciendo un plan de desarrollo del personal para los trabajadores de la UGEL N°01, SJM.

## BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I. (2000) *Administración de Recursos Humanos*. (Quinta Edición) México: Mac Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007) *Administración de Recursos Humanos*. (Octava Edición) México: Mac Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009) *Administración de Recursos Humanos*. (Novena Edición) México: Mac Graw Hill Interamericana.
- Hernández, R. (2014) *Metodología de la investigación* (Sexta Edición) México: Mac Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del Talento Humano* (Tercera Edición) México: Mac Graw Hill Interamericana.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo*.
- Sánchez, Betancourt, Falcón (2012). Sistema de indicadores de clima organizacional para potenciar el desempeño laboral: reflexiones desde la investigación. *Revista Gestión de las personas y tecnología* –ISSN 0718-5693-Ediccion 15-Noviembre 2015. Recuperado de <http://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/revistagpt/article/viewFile/973/920>.
- Robbins, D. (2008). *Administración de Recursos Humanos* (Primera Edición) México: Limusa.
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996) *Administración*. (Sexta Edición.)
- Rodríguez, C. E. (2010). *La Gestión en las organizaciones*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>
- Dessler, G. (2001) *Administración de personal*. México. Pearson Educación.
- Polanco, C.A. (2014). *El clima y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés* (Tesis de maestría, Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán) Tegucigalpa, Honduras. Recuperada de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/el-clima-y-la-satisfaccion-laboral-en-losas-docentes-del-instituto-tecnologico-de-administracion-de-empresas-intae-de-la-ciudad-de-san-pedro-sula-cortes.pdf>
- Paz, A.L., Marin, S.M. (2014) *Clima organizacional de la IPS universidad autónoma de manizales* (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Manizales) Manizales, Colombia. Recuperada de

<http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/727/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf>

- Cancinos, A, (2015) *Selección de Personal y Desempeño Laboral (Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur)* (Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar) Quetzaltenango, Guatemala. Recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Salazar, L.D (2013). *Gestión de Recursos Humanos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las empresas de intermediación laboral de la ciudad de Cajamarca* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca). Cajamarca, Perú. Recuperada de <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/713>
- Choque, C.E (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del gobierno local de Moquegua* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Moquegua). Moquegua, Perú. Recuperada de <http://repositorio.unam.edu.pe/handle/UNAM/38>
- Rodríguez, L.A (2014). *Diagnóstico de clima organizacional en la dirección general de recursos humanos de la secretaria de desarrollo social del gobierno federal*, (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México). México, México. Recuperada de <http://132.248.9.195/ptd2014/noviembre/406001746/Index.html>
- Inca, K (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de andahuaylas*, (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas). Andahuaylas, Perú. Recuperada de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oscoco, K (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014*, (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas). Andahuaylas, Perú. Recuperada de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/192/03-2015-EPAE-Oscoco%20Peralta-gestion%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cajo, K (2015). *Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego, lima 2018* (Tesis de licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega). Lima, Perú.

Recuperada de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2392/TESIS%20CAJO%20ESCUDERO%20LICIA%20DELMY.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Ghiglione, F (2015). *Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño* (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de La Pampa). La Pampa, Argentina. Recuperada de [http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/rdata/tespo/e\\_ghiges075.pdf](http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/rdata/tespo/e_ghiges075.pdf)

## **ANEXO**

## ANEXO 1

Anexo 1. Encuesta para conocer la Gestión de Recursos Humanos en la UGEL 01 – San Juan de Miraflores, 2018

Estimado señor (a) (Srta.):

Estamos realizando un estudio respecto a la Gestión de Recursos Humanos, por lo cual se ha elaborado un cuestionario para saber su opinión.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL esto garantiza que nadie puede identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

### DATOS GENERALES

Edad \_\_\_\_\_ Sexo F ( ) M ( ) Ocupación \_\_\_\_\_

Todas las preguntas tienen una respuesta, deberá elegir SOLO UNA, marque con un aspa (X)

Leyenda:                    5 Totalmente de acuerdo                    4 De acuerdo                    3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
                                   2 En desacuerdo                    1 Totalmente en desacuerdo

Nº	Provision de Recursos Humanos					
	<b>Reclutar</b>	5	4	3	2	1
1	Se cumple con los procedimientos para el proceso de reclutamiento.					
2	El reclutamiento se está realizando en forma transparente.					
3	Los plazos para el proceso de reclutamiento es el idóneo.					
	<b>Criterios de selección</b>	5	4	3	2	1
4	Solo se debe considerar evaluación del curriculum y la entrevista.					
5	Se debe incluir la prueba Psicológica.					
6	Se debe incluir la prueba Conocimiento.					
	<b>Estandares de calidad</b>	5	4	3	2	1
7	La formación académica es importante para contratar a un trabajador.					
8	La experiencia laboral es importante para contratar a un trabajador.					
9	En la entrevista del proceso de contrato, conocen la capacidad del postulante.					
	<b>Mantenimiento de Recursos Humanos</b>					
	<b>Criterios de remuneración directa</b>	5	4	3	2	1
10	Estoy de acuerdo con la remuneración que percibo.					
11	La remuneración está relacionada con la función que desempeño.					
12	Conozco mis derechos como trabajador dentro de la entidad.					
	<b>Criterios de remuneración indirecta</b>	5	4	3	2	1
13	Estoy conforme con el incentivo que percibo por el CAFAE.					
14	Los beneficios sociales que percibo son los adecuados para ejercer mi actividad profesional.					
15	Los beneficios sociales, se reconocen oportunamente.					
	<b>Motivación de Fuerza Laboral</b>	5	4	3	2	1
16	El personal cuenta con un líder que ayuda a cumplir con sus objetivos.					
17	Me siento identificado con la entidad donde laboro actualmente.					
18	Mi Jefe promueve el trabajo en equipo.					
	<b>Desarrollo de Recursos Humanos</b>					
	<b>Diagnostico y Preparación para el desempeño de sus tareas</b>	5	4	3	2	1
19	Verifico las programaciones de pagos que realizo.					
20	Los aplicativos o software que trabajo en la UGEL.01, es el adecuado.					
21	La inducción mejora de los procedimientos de trabajo en la UGEL01.					
	<b>Desarrollo de mediano y largo plazo</b>	5	4	3	2	1
22	El Plan de desarrollo de personal, mejorará mi capacidad a mediano y largo plazo.					
23	La entidad donde uno se capacita, influye para mejorar su capacidad.					
24	El tiempo de capacitación ayudará en desarrollar mi capacidad.					
	<b>Creación de condiciones para garantizar una excelente organización</b>	5	4	3	2	1
25	Los resultados obtenidos de la entidad, se deben al trabajo en equipo.					
26	Aceptaría algún tipo de incentivo, para mejorar mi desempeño.					
27	La estructura de la organización permite mantener un elevado el nivel de motivación.					



## ANEXO 2

Anexo 2. Encuesta para conocer el Clima Organizacional en la UGEL 01 – San Juan de Miraflores, 2018

Estimado señor (a) (Srta.):

Estamos realizando un estudio respecto al Clima Organizacional por lo cual se ha elaborado un cuestionario para saber su opinión.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL esto garantiza que nadie puede identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

### DATOS GENERALES

Edad \_\_\_\_\_ Sexo F ( ) M ( ) Ocupación \_\_\_\_\_

Todas las preguntas tienen una respuesta, deberá elegir SOLO UNA, marque con un aspa (X)

Leyenda:                    5 Totalmente de acuerdo                    4 De acuerdo                    3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
                                   2 En desacuerdo                    1 Totalmente en desacuerdo

N°	Comunicación Interpersonal					
	<b>Confianza</b>	5	4	3	2	1
1	La comunicación en la entidad es fluida.					
2	Las decisiones que tomo se basan en la información recibida.					
3	Comparto la experiencia laboral para mejorar el aprendizaje de todos.					
	<b>Empatía</b>	5	4	3	2	1
4	Mis compañeros aprecian mi trabajo.					
5	Existe un trato amable entre mis compañeros y yo.					
6	Mis compañeros y yo compartimos la solución de los problemas como equipo.					
	<b>Cooperación</b>	5	4	3	2	1
7	La cordialidad en el ambiente laboral, me facilita un trabajo en equipo.					
8	El trabajo en equipo facilita el cumplimiento de las tareas.					
9	Todos los trabajadores colaboramos para sacar adelante la institución.					
	<b>Autonomía Laboral</b>					
	<b>Orientación para la ejecución de tareas</b>	5	4	3	2	1
10	Recibi la inducción de la acciones que realiza la UGEL01.					
11	Recibo apoyo de mis compañeros para realizar las actividades en la UGEL01.					
12	Mi Jefe inmediato me orienta para cumplir con los objetivos de la UGEL.					
	<b>Oportunidad de opinión y decisión</b>	5	4	3	2	1
13	Mi Jefe inmediato, deja que tome decisiones de las actividades que realizo.					
14	Mis opiniones son consideradas para las toma de decisiones en la entidad.					
15	La decision que tomo, antes de aplicarla, siempre la consulto a mi jefe.					
	<b>Participación</b>	5	4	3	2	1
16	Mi participación es importante en las reuniones de trabajo.					
17	Mis intervenciones ayudan a mejorar algunos procesos.					
18	Mi participacion es tomada en cuenta en los proyectos de mejora en la institución.					
	<b>Motivación Laboral</b>					
	<b>Capacitación y crecimiento profesional</b>	5	4	3	2	1
19	Es importante el plan de desarrollo de personal, para mejorar mi capacidad.					
20	Me consideran en la capacitaciones que programa la UGEL.					
21	Una formación transversal es buena para la institución.					
	<b>Importancia de su trabajo para el logro de las metas</b>	5	4	3	2	1
22	Reconocen mis esfuerzos y logros en la entidad.					
23	Consideran importante mi contribucion en el cumplimientos de los objetivos institucionales.					
24	Logro las metas establecidas en las funciones asignadas.					
	<b>Percepción de retribución</b>	5	4	3	2	1
25	Me felicitan verbalmente o por escrito, cuando consigo los objetivos de la UGEL.					
26	Mis labores tienen reconocimiento economico.					
27	La institución recompensa mi dedicación al trabajo con un día libre.					