



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL CLIMA
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATE,
2020

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES

AUTOR:
Bach. BALDEON TAXA, EVELYN RUTH

LIMA – PERÚ
2020

ASESOR DE TESIS

Dr. EDMUNDO GONZÁLES ZAVALA

JURADO EXAMINADOR

Dr. FERNANDO LUIS TAM WONG
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DÍAZ ZÁRATE
Vocal

DEDICATORIA

A mis padres, hermana y novio, que me alentaron a luchar por mis metas. Los cuales son incondicionales, siempre prestos a ayudarme y mantener una actitud positiva ante la vida.

A mi asesor, por el apoyo en la culminación de mi tesis. Muchas gracias por la dedicación y tiempo invertido.

AGRADECIMIENTO

Desde muy pequeña me di cuenta que la vida, consiste en luchar tus propias batallas tanto las externas e internas, y seguir adelante. Agradecida con Dios, por darme la dicha de vivir, guiar mi camino y poder concluir mi carrera, así también por darme muchas fuerzas para vencer cualquier situación adversa que se me presente.

A mi familia, por permanecer siempre unida y acompañarme en cada paso que doy. Muchas gracias padres por la educación que me brindaron, los valores y su amor infinito.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la relación de la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate. La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de nivel descriptivo - correlacional y de corte transversal. El tipo de muestreo fue probabilístico, bajo un muestreo aleatorio simple a una muestra de 94 las personas. Para la formalidad de la investigación, se solicitó la autorización de la entidad municipal. La validación de los cuestionarios fue bajo la valoración a través del juicio de expertos, con valores de la V de Aiken mayor al criterio de .90. Para la consistencia interna se realizó la confiabilidad de los instrumentos, obteniendo un valor de 0,906 para la variable talento humano, mientras que para la variable clima laboral se obtuvo 0,938 de coeficiente de alfa de Cronbach. En los resultados para el objetivo general, se realizó la prueba de Pearson donde se obtuvo una significancia de 0,000 (Sig.<0,05) y un valor de 0,817, lo cual expresa que la relación entre las variables gestión del talento humano y clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate es positiva y muy alta.

Palabras clave: gestión del talento humano, clima laboral y municipalidad.

ABSTRACT

The general objective of this study was to determine the relationship between human talent management and the work environment in the District Municipality of Ate. The research was developed under a quantitative approach, non-experimental design, descriptive-correlational and cross-sectional. The type of sampling was probabilistic, under a simple random sampling with a sample of 94 people. For the formality of the research, the authorization of the municipal entity was requested. The validation of the questionnaires was under the evaluation through expert judgment, with values of Aiken's V greater than the criterion of .90. For internal consistency, the reliability of the instruments was carried out, obtaining a value of 0.906 for the human talent variable, while for the work climate variable a Cronbach's Alpha coefficient of 0.938 was obtained. In the results for the general objective, the Pearson test was performed, where a significance of 0.000 (Sig.<0.05) and a value of 0.817 were obtained, which expresses that the relationship between the variables Human Talent Management and Labor Climate in the District Municipality of Ate is positive and very high.

Keywords: Human talent management, Work environment and City council.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Formulación del problema	19
1.2.1. Problema General	19
1.2.2. Problemas específicos	19
1.3. Justificación del estudio.....	19
1.3.1. Justificación teórica	19
1.3.2. Justificación metodológica	20
1.3.3. Justificación práctica	20
1.3.4. Justificación social.....	20
1.4. Objetivos de la investigación	21
1.4.1. Objetivo general	21
1.4.2. Objetivos específicos	21
II. MARCO TEÓRICO	22
2.1. Antecedentes de la investigación.	22
2.1.1. Antecedentes nacionales	22
2.1.2. Antecedentes internacionales	26
2.2. Bases teóricas de las variables	29
2.2.1. Variable: gestión del talento humano	29
2.2.2. Variable: clima laboral	38

2.3. Definición de términos	41
III. MÉTODOS Y MATERIALES	44
3.1. Hipótesis de la Investigación	44
3.1.1. Hipótesis general.....	44
3.1.2. Hipótesis específicas.....	44
3.2. Variables de estudio	44
3.2.1. Definición conceptual	44
3.2.2. Definición operacional	45
3.3. Tipo y nivel de investigación.....	46
3.4. Diseño de la investigación	46
3.5. Población y muestra de estudio.....	47
3.5.1. Población.....	47
3.5.2. Muestra	47
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	48
3.6.1. Técnica de recolección de información	48
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	48
3.7. Métodos de análisis de datos.	48
3.7.1. Validez de los instrumentos	48
3.7.1. Confiabilidad.....	50
3.8. Aspectos éticos	51
IV. RESULTADOS	52
4.1. Frecuencia y porcentaje	52
4.2. Contrastación de la hipótesis	67
4.2.1. Hipótesis general.....	68
4.2.2. Hipótesis específica 1	69
4.2.3. Hipótesis específica 2	70
4.2.4. Hipótesis específica 3	71
4.2.5. Hipótesis específica 4	72
V. DISCUSIÓN.....	73
VI. CONCLUSIONES	76
VII. RECOMENDACIONES.....	77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	78
Anexo 1: Matriz de consistencia	82

Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables.....	84
Anexo 3: Instrumentos	85
Anexo 4: Validación de instrumentos.....	87
Anexo 5: Matriz de datos	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken del cuestionario sobre el nivel de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Ate.....	49
Tabla 2.	Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken del cuestionario sobre el nivel del clima laboral en la Municipalidad de Ate.....	49
Tabla 3.	Coeficiente alfa de Cronbach para la variable gestión del talento humano	50
Tabla 4.	Coeficiente alfa de Cronbach para la variable Clima laboral	50
Tabla 5.	Frecuencias y porcentajes de la variable gestión del talento humano.	52
Tabla 6.	Frecuencias y porcentajes de la dimensión conocimientos.....	53
Tabla 7.	Frecuencias y porcentajes de la de la dimensión habilidades.....	54
Tabla 8.	Frecuencias y porcentajes de la dimensión motivación.....	55
Tabla 9.	Frecuencias y porcentajes de la dimensión actitudes	56
Tabla 10.	Frecuencias y porcentajes de la variable clima laboral	57
Tabla 11.	Frecuencias y porcentajes de la dimensión autonomía individual.....	58
Tabla 12.	Frecuencias y porcentajes de la dimensión grado de estructura del puesto.....	59
Tabla 13.	Frecuencias y porcentajes de la dimensión recompensa.....	60
Tabla 14.	Frecuencias y porcentajes de la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo	61
Tabla 15.	Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de gestión del talento humano y clima laboral.....	62
Tabla 16.	Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de conocimiento y clima laboral	63
Tabla 17.	Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de habilidades y clima laboral	64
Tabla 18.	Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de motivación y clima laboral	65
Tabla 19.	Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de actitudes y clima laboral.....	66
Tabla 20.	Pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov	67

Tabla 21. Correlación de Pearson entre gestión del talento humano y el clima laboral.....	68
Tabla 22. Correlación de Spearman entre conocimientos y el clima laboral	69
Tabla 23. Correlación de Spearman entre habilidades y el clima laboral	70
Tabla 24. Correlación de Spearman entre motivación y el clima laboral	71
Tabla 25. Correlación de Spearman entre actitudes y el clima laboral.....	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Efectos de la disonancia cognitiva.....	31
Figura 2. Competencias cognitivas del talento humano	32
Figura 3. Principios para la mejora del desempeño.....	33
Figura 4. Modelo de evaluación 360º	35
Figura 5. Criterios para un sistema de compensación de recompensas.	40
Figura 6. Niveles de la gestión del talento humano	52
Figura 7. Niveles de conocimientos.....	53
Figura 8. Niveles de habilidades.....	54
Figura 9. Niveles de motivación.....	55
Figura 10. Niveles de actitudes	56
Figura 11. Niveles del clima laboral.....	57
Figura 12. Niveles de autonomía individual.....	58
Figura 13. Niveles del grado de estructura del puesto	59
Figura 14. Niveles de la recompensa	60
Figura 15. Niveles de la consideración, agradecimiento y apoyo.....	61
Figura 16. Cruce entre los niveles de gestión del talento humano y clima laboral	62
Figura 17. Cruce entre los niveles de conocimiento y clima laboral	63
Figura 18. Cruce entre los niveles de habilidades y clima laboral	64
Figura 19. Cruce entre los niveles de motivación y clima laboral	65
Figura 20. Cruce entre los niveles de actitudes y clima laboral	66

INTRODUCCIÓN

La creciente complejidad competitiva, basada en la prestación de servicios en las organizaciones públicas ubicadas en la dinámica organizacional, exige que las instituciones modernicen su gestión y brinden servicios de calidad. La gestión municipal demanda cambios y revisiones constantes en los procesos administrativos, que están conformados por la planeación, organización, dirección y control, las cuales simplifican el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr una mayor rapidez y efectividad de la organización. Cuando se habla de clima laboral, se hace referencia al ambiente interno en que opera la organización, el cual está influido lógicamente por la calidad de sus relaciones con el contexto, que envía y recibe información para la toma de decisiones. De igual manera, la gestión del talento humano, es un tema muy importante dentro de una organización ya que también es influenciado por el clima laboral.

Como se tiene conocimiento que lo primordial y el factor relevante para el buen desarrollo y éxito de una institución, es el capital humano. Por ello, la necesidad y preocupación de contar con personal altamente calificado que responda a las exigencias y objetivos de la institución. Cuando se trabaja con personal en diferentes categorías como el contrato administrativo de servicios (CAS), empleados y obreros, como sucede en el ámbito de las municipalidades; la dificultad mayor está frecuentemente, en que los colaboradores deben reestructurar y actualizar sus conocimientos obsoletos y los reemplacen por otros modernos y eficaces. En el caso de las competencias, el problema es mucho más difícil aun, los colaboradores deben modificar sus comportamientos y hábitos. En ese sentido, las instituciones han considerado la ideología y la actividad que realizan los empleados sobre su trabajo, con la finalidad de mejorar y acrecentar su rendimiento. Por lo tanto, ante la visualización del mundo laboral en la cual se prioriza la competencia del trabajador, se busca de manera concreta que éstos estén preparados para asumir distintos retos y cumplir las tareas para mostrar resultados en las organizaciones especialmente, a nivel de entidades públicas.

Del mismo modo, debemos agregar, que con el transcurrir de los años, se ha venido acrecentado, la falta de identificación institucional, bajo el pretexto de una irrisoria retribución económica, dándose por ello, la escasa participación del personal, en las diversas actividades programadas, tanto dentro como fuera de su horario de trabajo. Así como también, la falta de conocimiento y capacitación para la elaboración de los documentos pertinentes. Esto trae como consecuencia, una débil motivación por el cumplimiento de sus funciones, lo que influye negativamente en su condición laboral de los trabajadores, y por consiguiente, en su real rendimiento laboral.

Todos estos conceptos apuntan, a que nos encontramos en un mundo lleno de cambios y transformaciones, de tal modo, que las instituciones deben responder a las demandas de la sociedad, y por tanto, ser creativas e innovadoras con el objetivo no solo de permanecer dentro del mercado municipal, sino de buscar el compromiso de todos sus colaboradores, lo cual dependerá de la gestión o liderazgo que ejerza el empleador. Ante ello, se concibe que el desafío en la gestión de una organización, no es solo suprimir los problemas, sino en propiciar un entorno, que nos guíe hacia el progreso, para afianzar la confianza y el respeto entre todos los miembros de la empresa.

La Municipalidad Distrital de Ate con un total de 3,544 trabajadores en toda la institución con funciones de técnicos, especialistas y funcionarios. En efecto, se ha podido evidenciar varias situaciones respecto al personal, sobre todo en la situación que atraviesa el país y a nivel mundial por la pandemia COVID-19, la falta de identificación con la institución, prueba de ello, son las faltas y tardanzas consecutivas del personal, así como el trabajo remoto y semi presencial, que no proyecta el compromiso y productividad de los trabajadores, los cuales fueron constatadas en el registro de asistencia de personal, así también, se ha percibido que los trabajadores no cumplen a cabalidad sus responsabilidades dando origen al retraso en la tramitación oportuna y expeditiva de los documentos asignados a cada área, he ahí la importancia del estudio.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

A nivel internacional la gestión del talento humano, se ha venido constituyendo con la base medular del desarrollo y afianzamiento en el mercado competitivo de diversas organizaciones, las cuáles toman en cuenta, que factores como el nivel de cultura organizacional, el medio ambiente laboral y los tangibles de la entidad para lograr sus objetivos, los cuales tendrán un valor agregado con el correcto manejo del capital humano, puesto que, para emprender una adecuada gestión del talento humano se requiere un conocimiento idóneo de las demandas de la empresa, para la capacitación óptima del personal a fin de cumplir, con las metas expuestas por la dirección, donde la eficiencia, la eficacia en los procesos y la resolución de conflictos, serán algunos indicadores que evidenciarán el profesionalismo del trabajador, así como el dominio emocional, que posee para resolver diversas situaciones mediante el trabajo de equipo.

En el contexto internacional, el nivel de conocimientos que haya obtenido cada colaborador se constituye en una herramienta importante para la solución de problemas que requieren soluciones prácticas; sin embargo, existen problemáticas relacionadas con el revanchismo y celo profesional, interfiriendo en el clima organizacional, la creatividad y la puesta en marcha de proyectos para lograr la consolidación de la institución. Una de las eventualidades que afecta a un alto porcentaje de organizaciones, está representada por el nivel de conocimientos que posee su capital humano, en algunos casos, muestra resistencia a los nuevos conocimientos, estrategias y técnicas que puedan mejorar su productividad. Otro aspecto a considerar, es el proceso de la inducción de un nuevo personal a la entidad, ya que se verá influenciado por el clima laboral.

A nivel regional, se presentan problemáticas relacionadas con la capacidad de los trabajadores, para poder plasmar los conocimientos y habilidades adquiridas en los procesos de innovación estratégica, la cual hace que la institución pierda la obtención de nuevos activos, consecuentemente, no se brinda un servicio de calidad a los contribuyentes, lo que perjudicaría la imagen de la institución.

De igual forma, diversas situaciones controversiales no permiten que coexistan la gestión del talento humano y el fortalecimiento del clima laboral, y un ápice de ello, es nuestra realidad regional en la presunción del conocimiento, el creer que ya se sabe todo y estar mecanizado con el trabajo, negándose a la innovación, a los procesos y el producto. Es así que, el trabajo cooperativo no puede desarrollarse, por el hecho, de que no existe un liderazgo institucional, que haga las funciones de monitor, para lograr que las distintas unidades de la organización puedan trabajar de manera fusionada, en mejora de la gestión de los procesos y la consolidación de la organización, que a su vez, tendrá como un pilar, la retroalimentación, para lograr que la nueva generación se guíe de la hoja de ruta, basada en la realización de proyectos factibles y perceptibles de generar un bienestar.

A nivel local, no se ha podido afirmar el valor de la disciplina laboral, aquel aspecto que permite al trabajador practicar la puntualidad, responsabilidad, empatía y asertividad; la práctica de todos estos valores permite mejorar el perfil del colaborador, y así proveer a la entidad, de un activo importante. Sin embargo, un factor intrínseco de este activo, será las motivaciones en la mejora de sus habilidades, destrezas y objetivos para mejorar su calidad de vida. No obstante, coexiste con mayor frecuencia en nuestra sociedad laboral, la no consideración de los logros del capital humano, para asegurar el bienestar de la entidad e indirectamente así también, asegurar su fuente de ingresos remunerativos. La problemática del logro no reconocido tiene incidencia directa a nivel actitudinal e intrínseco del trabajador, ya que genera desconcierto al no ser valorado y considerado por la dirección, que sumado al nivel salarial será el punto de quiebre en la motivación, ya que no ven correspondidas sus destrezas y/o conocimientos adquiridos a través de su ciclo vital y vida profesional.

A nivel institucional en la Municipalidad Distrital de Ate, se han venido suscitando diferentes problemáticas, que han afectado la adecuada gestión del talento y a la consolidación del clima laboral, estas no son ajenas a la realidad de otras municipalidades de Lima Metropolitana, por lo que las diversas problemáticas que se reflejan en la realidad son similares a nivel nacional. De tal manera, son las limitaciones técnicas en la selección del personal, adherido a la falta de criterios

técnicos de las competencias del puesto y del colaborador, lo que hace que no haya, una selección idónea del personal.

Tal postulado se hace visible, cuando en los procesos importantes como son las entrevistas, la selección y la inducción, no se le comunica de manera directa porque en una entidad de servicios públicos, se deben dar prioridad a las buenas prácticas de la gestión pública, con los objetivos de logro a corto, mediano y largo plazo. Dentro de este marco, también subyace la ignominia de no transmitir el emprendimiento profesional y el empoderamiento, lo cual permite al trabajador autorregularse en su disciplina de vida laboral, para no desviarse por el facilismo, ni la burocracia que puedan transmitir aquellos servidores que ya no poseen la vocación de servicio, degradando la imagen institucional en perjuicio de la ejecución de diversos proyectos de enfoque social.

Otra de las problemáticas que se presenta está representada por la conflictividad entre las diversas áreas de la institución, este hecho se ve plasmado cuando se requiere el apoyo de otras unidades orgánicas para la realización de diferentes acciones y actividades de servicio a los contribuyentes, donde se puede apreciar apatía, desgano y falta de motivación por el no reconocimiento, y a su vez, por el revanchismo, de manera especial con los jefes de cada área.

Asimismo, se presentan otros obstáculos a la consolidación del clima laboral y el factor responsable, viene a ser personificado por la falta de actitud y cambio de posición respecto al trabajo. De tal manera, muchos colaboradores se ven ante la limitación de propuestas e innovaciones debido a una comunicación limitada con la gerencia. Por otro lado, un elemento en la concientización del compromiso laboral, es el desarrollo de diversas habilidades como el adaptarse a nuevos contextos socioculturales, cuyo objetivo será la identificación con el grupo de trabajo y el apoyo en las decisiones, aun cuando éstas sean diferentes, a la percepción que se tiene de las situaciones problemáticas descritas con anterioridad, además, de saber organizar su ambiente de trabajo y tener todos los activos en estado de operatividad, y darse el tiempo para solicitar lo que es necesario en las instancias superiores.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

PG. ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1. ¿Qué relación existe entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate?

PE 2. ¿De qué manera se relaciona las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate?

PE 3. ¿Cómo se relaciona la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate?

PE 4. ¿Cuál es la relación las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate?

1.3. Justificación del estudio

La presente justificación se basa en los siguientes aspectos:

1.3.1. Justificación teórica

La presente investigación trata de examinar de manera clara y definida, acerca de la importancia de la gestión del talento humano y la importancia que posee para que se pueda consolidar el clima laboral; tales variables pueden complementarse en un marco laboral y organizacional, cuando fluyan el conocimiento, las habilidades, actitudes y aspectos motivacionales propios del desempeño laboral, y es en este escenario que la investigación pretende ahondar y aportar conocimientos, que hagan factible optimizar el capital humano, en una era donde los capitales financieros dejan de ser el activo más valioso de una organización, sobresaliendo de manera gradual el capital intelectual, el cual es sinónimo de innovación, simplificación de procesos, fluidez y operatividad certera acerca de cómo saber utilizar el capital financiero de manera más asertiva. A través del estudio se ha identificado la importancia que tienen los conceptos claves como:

capital interno, el cual debe ser considerado como un todo corporativo, que involucra dominio de competencias gerenciales; el capital externo, representado por los usuarios y/o clientes y el capital humano, talento que debe ser fortalecido.

1.3.2. Justificación metodológica

Para tener una mayor validez y confiabilidad de los datos estadísticos que han resultado de la recolección de datos y procesamiento a nivel descriptivo e inferencial que se han aplicado los instrumentos que pudieron medir el nivel de percepción de los trabajadores acerca de la gestión del talento humano y el fortalecimiento del clima laboral. Tales cuestionarios fueron aplicados de acuerdo con la información teórica que se obtuvieron acerca de las variables mencionadas y que han sido expuestas en el marco teórico. Cuando se terminó la fase de elaboración de los cuestionarios se llevaron a un juicio de expertos con el propósito de saber su validez y confiabilidad; los datos serán analizados estadísticamente.

1.3.3. Justificación práctica

La finalidad de la investigación fue aportar soluciones a los problemas de la gestión del talento humano y que tuvieron efecto en el clima laboral de la Municipalidad Distrital de Ate; una vez aprobada y sustentada la tesis se pondrán a disposición de la gerencia municipal los aportes que se adaptan, a las necesidades reales de la institución y que sean factibles de concretarse en un plan de mejora de la gestión pública del distrito, en cuanto se refiere a un correcto manejo de los recursos humanos.

1.3.4. Justificación social

En nuestro contexto organizacional y laboral, fue importante contribuir al bienestar social del trabajador, y de manera directa mejorar su rendimiento laboral maximizando todas sus potencialidades, a fin de que pueda ser un aporte significativo para la nueva gestión pública, siendo así, que pueda mejorar su calidad de vida y la de su familia, la cual, en muchos casos, depende del solvento económico producto de la prestación de bienes y servicios que pueda ofrecer y desempeñar. En cuanto al ámbito científico, el estudio ha pretendido contribuir a la continua mejora del estudio de la gestión del talento humano en una era de la

información en la cual no solo basta tener tecnología de alta gama, sino profesionales que sean expertos en la utilización de tales herramientas de gestión y procesamiento de datos; en cuanto a la mejora del clima laboral, la investigación pone en relieve la importancia de la disciplina laboral y la superación personal para contribuir al crecimiento personal.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

PG. Determinar la relación que existe entre la gestión del talento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

1.4.2. Objetivos específicos

PE 1. Determinar la relación entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

PE 2. Determinar la relación entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

PE 3. Determinar la relación entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

PE 4. Determinar la relación que existe entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.

2.1.1. Antecedentes nacionales

Soto (2014) desarrolló la investigación “Manejo del talento humano y el clima laboral en las instituciones educativas Politécnico Regional del Centro y Mariscal Castilla distrito del Tambo – Huancayo 2014”. La investigación fue de diseño descriptivo y correlacional, no experimental, transversal. El método utilizado fue el hipotético – deductivo. La población estuvo conformada por personal docente de las instituciones educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla” y la muestra la conformaron 90 profesores. La técnica empleada fue la encuesta y el programa estadístico que se empleó para el análisis de dato fue el SPSS versión 22. El estudio estuvo basado en los aportes teóricos de Chiavenato para la variable manejo del talento humano, y de Olaz para el clima laboral. Los resultados obtenidos demuestran que un 30% de los encuestados considera al manejo del talento humano en un nivel adecuado; un 19% de los encuestados consideran que el manejo del talento humano se da de forma medianamente sostenible, mientras que un 16% de los docentes consideran que ambas variables se dan en las instituciones.

La investigación concluye, que es necesario que se pueda fortalecer el manejo del talento humano en relación con el clima laboral, ya que la interacción entre ambas variables daría un efecto positivo en el rendimiento laboral de cada área curricular y/o administrativa de las entidades educativas, según lo que reflejan los resultados, no se ha podido consolidar la motivación por el trabajo debido a que existen diversas fricciones a nivel organizacional que no ha quedado debidamente resueltas por la falta de empatía e inteligencia emocional, características que todo talento humano debe poseer para coadyuvar en la consolidación del clima laboral.

Reyes (2017) elaboró su tesis sobre la “Relación entre la gerencia del conocimiento y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Parcona, provincia y región de Ica, en el año 2016”. El método que se utilizó en esta investigación fue el descriptivo, donde se realizó la medición de las variables

a través de escalas y se determinó que, existe relación significativa entre gerencia del conocimiento y el clima laboral en las instituciones educativas consideradas en estudio, la misma que fue respaldada con la prueba de hipótesis científica a través del test de Pearson con un 95% de confiabilidad. La población sujeta a estudio estuvo integrado por 23 instituciones educativas del distrito de Parcona, provincia y región de Ica en el año académico 2016, y la muestra estuvo determinada por 16 instituciones educativas del distrito de Parcona, provincia y región de Ica. Seleccionada a través de la técnica de muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple. En este caso, se codificó a las 23 instituciones educativas del distrito de Parcona, luego se utilizó el SPSS para determinar los 17 códigos que integrarían la muestra. La técnica empleada fue la encuesta, y el instrumento utilizado fue el cuestionario. Para realizar la prueba de hipótesis se utilizó el test de Pearson con un nivel de confianza del 95%. Para obtener las tablas, gráficos y medidas de resumen, así como para realizar la prueba de hipótesis se han utilizado los programas estadísticos: como el microsoft excel y el SPSS. De haber evaluado la hipótesis general a través del test de Pearson con un nivel de confiabilidad del 95%, el estudio concluye que, existe relación significativa entre gerencia del conocimiento y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Parcona, provincia y región de Ica, en el año 2016. Respecto a la hipótesis específica 1, a través del test de Pearson con un nivel de confiabilidad del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre gerencia del conocimiento y comunicación en las instituciones educativas del distrito de Parcona, provincia y región de Ica, en el año 2016. Al haber evaluado la hipótesis específica a través del test de Pearson con un nivel de confiabilidad del 95%, se concluye que, no existe relación significativa entre gerencia del conocimiento y manejo de conflictos en las instituciones educativas del distrito de Parcona, provincia y región de Ica, en el año 2016.

Aragón y López (2018), realizaron una tesis sobre el “Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha – Pasco 2018”, tuvo como objetivo principal determinar la relación del clima laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores nombrados de la Municipalidad Distrital de Yanacancha Pasco 2018. En la investigación se utilizó el diseño correlacional, de tipo no experimental descriptiva, para lo cual se tuvo una población de 54 trabajadores nombrados de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, Pasco

2018, y como muestra se tuvo a 30 trabajadores, aplicándose el muestreo no probabilístico, y la recolección de datos fue a través de las encuestas con los cuestionarios respectivos y el procesamiento de datos se efectuó de una forma manualmente, pero con la ayuda del programa de excel XLSTAT. Teniendo como resultado la existencia de una relación significativa $r=0,78$ entre el clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores nombrados de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, Pasco 2018, es decir a un buen clima laboral le corresponde una buena satisfacción laboral; a un deficiente clima laboral le corresponde un deficiente clima laboral.

Pérez y Raymondi (2018), elaboraron su tesis sobre “Motivación y clima laboral de los colaboradores de la Empresa Hilmart S.A. – 2014” contando como objetivo principal determinar la relación entre la motivación y el clima laboral en los colaboradores de la empresa Hilmart S.A. - 2014; considerando la importancia que tiene la motivación en una organización. Se utilizó el tipo de investigación descriptivo, con un diseño de investigación correlacional. La población corresponde a 20 trabajadores de la empresa, y la muestra considerada para la presente investigación es no probabilística de tipo censal, conformada por el total de la población que asciende a 20 trabajadores a quienes se les pidió su apreciación con respecto a la motivación y clima laboral en su organización, es por eso, que se aplicaron los instrumentos de recolección de datos validado por jueces y así determinando su confiabilidad estadística. El instrumento fue validado por especialistas; asimismo, el resultado de confiabilidad del instrumento arrojó resultado de 0.810 para el instrumento de motivación y clima laboral. Los resultados obtenidos en este trabajo fueron satisfactorios ya que se encontró una correlación significativa entre las variables en estudio, con un coeficiente de correlación R de Pearson =0.612 con un p valor de 0,004 menor a 0,05 y se concluye que si existe una correlación positiva considerable entre las variables de motivación y clima laboral de la empresa Hilmart S.A. – 2014.

Ccallo (2018) efectuó una investigación sobre “Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial El Collao llave – 2017 – 2018”, tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad

Provincial El Collao, Ilave - 2017 – 2018; como hipótesis se planteó: existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral, ya que existe una proporción positiva y su valor es inferior a 0.005. La metodología utilizada fue el método hipotético-deductivo correspondiente al paradigma cuantitativo, el cual se basa en el enfoque positivista en la medida que se buscó constatar la hipótesis mediante datos numéricos. La población de estudio fue de 189 trabajadores de la municipalidad entre nombrados, reposición judicial y contratados, del cual se tuvo como muestra a 92 trabajadores a quienes se les aplicó la encuesta que permitió recoger los datos, y después de un análisis riguroso a través del paquete estadístico SPSS, se concluyó que el 60.9% de los trabajadores manifiesta que el clima organizacional se trabaja de manera habitual, desempeñándose eficientemente dentro de la Municipalidad. De acuerdo con el coeficiente de Pearson, existe una correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral, siendo el factor de correspondencia (0.893**) que significa una correlación positiva y significativa, es decir que, a mejor clima organizacional mejor desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial El Collao – Ilave.

Rosas (2017) presentó su investigación “Gestión del talento humano y motivación laboral: caso Gobierno Regional Pasco – 2017”, tuvo como objetivo principal el poder precisar cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en el Gobierno Regional Pasco – 2017. La investigación fue de diseño descriptivo y correlacional, no experimental, transversal. El método utilizado fue el hipotético – deductivo. La población estuvo conformada por el talento humano del Gobierno Regional de Pasco entre los que se cuentan funcionarios, gerentes técnicos y auxiliares y la muestra la conformaron 144 empleados administrativos. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario; el estadístico empleado fue el estadístico SPSS 22. El estudio estuvo basado en los aportes teóricos de Chiavenato para la variable gestión del talento humano y para la motivación laboral.

Los resultados obtenidos demostraron que un 28,6% considera como ineficaz la motivación laboral producto de una ineficaz gestión del talento humano; un 61,9% considera como regular la gestión de ambas variables en la

administración regional del personal y un 1,9% consideró que la motivación laboral no influye en el manejo del talento humano. La investigación concluye en la necesidad de promover el talento humano para que la motivación pueda también, aumentar en relación directa al logro y así fortalecer el clima laboral. La investigación concluye en que es necesario pedir apoyo de los órganos de administración y de recursos humanos regionales para realizar procesos de selección de personal de forma eficiente y teniendo fijado cual es el perfil que debe tener el nuevo personal y cuáles son las capacidades y actitudes que debe enfocar y realizar en la administración pública.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Marcillo (2014) presentó la tesis titulada: “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí – Ecuador” para optar el grado de doctor en administración. El propósito de la tesis fue mostrar un producto de una teorización respecto a la gestión por competencia del talento humano en organizaciones públicas ecuatorianas, partiendo del supuesto ontológico que investiga la complejidad de esta situación en una sociedad del conocimiento. El encuentro epistemológico de la tesis, se envuelve en un enfoque vivencial y el proceso metodológico apoyado en el paradigma cualitativo adoptando el método de la teoría fundamentada, aplicando para ello las técnicas de documentación, entrevistas, observación, el diseño del estudio es documental, descriptiva y explicativa. La población objeto de estudio estuvo conformada por directores, jefes departamentales y otros servidores públicos de la comunidad con un total de 260 informantes. Los resultados comprenden un conjunto de constructos teóricos, que emergieron directamente de los datos aportados por los sujetos sobre las acciones y sucesos que constituyen la componenda de su realidad cotidiana. El autor concluyó, que la gestión del talento humano en las organizaciones públicas ecuatorianas, está muy sensibilizada a la concepción de la persona que se maneja en ellas, a la filosofía administrativa implantada, a la tecnología empleada y al ambiente organizacional donde funcionan, y que inciden sobre las organizaciones las que se vinculan entre sí produciendo formas de hacer y de pensar que concuerdan la vida laboral en las organizaciones.

Andachi (2015) realizó una investigación sobre “La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar”; tuvo como objetivo principal investigar la teoría de la gestión del talento humano y analizar qué factores inciden en el clima institucional en el Colegio “Metropolitano José Miller Salazar”, con la finalidad de presentar una propuesta de mejora en esta área. La muestra estuvo conformada por 64 estudiantes y 9 directivos y docentes. La hipótesis que se pretende demostrar fue: los factores de la gestión administrativa (planeación, organización, dirección y control), inciden en el clima organizacional de la institución. Para la recolección de datos e información que permitieron analizar el clima organizacional se empleó la técnica de la encuesta a través del instrumento denominado cuestionario. Para la tabulación se utilizaron hojas de cálculo en excel y gráficos de pastel, los mismos que facilitaron el análisis e interpretación de los resultados. Como resultado de la presente investigación, se determinó que el clima organizacional del Colegio Semipresencial “Metropolitano José Miller Salazar” es aceptable; sin embargo, hay que mejorar en ciertas áreas, especialmente en las que se refieren a los retos profesionales, reconocimiento al trabajo de sus integrantes.

Arcos y Gonzáles (2015) realizaron la investigación “La gestión del talento humano y su incidencia en el clima laboral en la empresa Cartimex de la ciudad de Guayaquil, 2014 – 2015”; el objetivo principal fue el poder crear un modelo de gestión de talento humano para mejorar el clima laboral de la empresa Cartimex. La investigación fue de diseño descriptivo y correlacional, no experimental, transversal; se aplicó el método hipotético – deductivo. La población estuvo conformada por los trabajadores y clientes de la empresa Cartimex de la sede de Guayaquil y la muestra la conformaron 88 trabajadores y 62 clientes. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario; el estadístico empleado fue el estadístico SPSS 22. El estudio estuvo basado en los aportes teóricos de Chiavenato para la variable gestión del talento humano y de Chiang y Baguer para el clima laboral. Los resultados obtenidos reflejaron que un 80% de los trabajadores considera que se tienen las herramientas necesarias para poder ejecutar tareas de acorde con su perfil laboral y un 20% indicó que no están satisfechos con el puesto en el cual han sido designados; en otro sentido, de acorde con la percepción de los clientes, el 58% considera que existe un clima laboral

idóneo en la empresa y está sustentado en la colaboración de diversos departamentos para atender a sus requerimientos; el 23% percibió que el nivel de atención es aceptable y un 5% considera que hay aspectos que deben mejorarse. La investigación concluye en que se debe de aplicar de manera más técnica los principios de la gestión del talento humano en los aspectos de la integración del personal, capacitaciones continuas y reconocimiento del logro.

Bonilla y Bonilla (2016) realizaron su investigación “Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de trabajadores de una empresa de consumo masivo” cuyo objetivo general fue el conocer los efectos de los factores del clima laboral en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo.

La investigación fue de diseño descriptivo y correlacional, no experimental, transversal. La población estuvo conformada por los trabajadores que laboran en una empresa de consumo masivo y la muestra estuvo conformada por 102 trabajadores. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario; el estadístico empleado fue el estadístico SPSS 22. El método que se utilizó fue el hipotético – deductivo. El estudio estuvo basado en los aportes teóricos de López para la variable clima laboral y de Recalde para la satisfacción laboral. Los resultados obtenidos reflejaron que un 50% de los trabajadores considera que el clima laboral de la empresa está influyendo de manera negativa en la satisfacción de los trabajadores y un 29% considera que tanto la motivación, liderazgo, trabajo en equipo y proactividad no se dan de manera conjunta, en todas las áreas de la empresa. La investigación concluye en que se debe de mejorar la optimización de la comunicación entre la dirección y los diversos departamentos de la empresa a fin de que puedan fluir un verdadero sentido de liderazgo y empoderamiento; de igual manera, concluye en la necesidad de apoyar a los trabajadores en la presentación de sus proyectos de mejora institucional.

Sarmiento (2017) realizó su investigación “Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de área central de la Universidad Central”. La investigación fue de diseño descriptivo y correlacional, no experimental, transversal. El método empleado fue el hipotético – deductivo. La población estuvo conformada por personal y directivos del Área Central de la Universidad Central y la muestra estuvo conformada por 235 personas. La técnica

empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario; el estadístico empleado fue el estadístico SPSS 22. El estudio estuvo basado en los aportes teóricos de Chiavenato para la variable gestión del talento humano y de Martínez para el desempeño laboral. Los resultados obtenidos demostraron que un 83% del personal encuestado no está conforme con los procesos de la evaluación del desempeño que se realiza en la institución, ya que no permite poner a prueba la capacidad real del talento humano; un 12% se manifiesta insatisfecho por la oportunidad de crecimiento laboral que ofrece la institución, ya que no toma en cuenta algunos criterios de selección referente a las habilidades de los servidores en su respectiva área funcional.

La investigación concluyó en que se debe de cambiar la intención de la evaluación del desempeño ya que está en si tiene una finalidad punitiva y no de mejora profesional; de igual manera, concluye en la necesidad de elaborar un perfil de evaluación de acorde a la realidad de la entidad y no emplear instrumentos de uso general.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Variable: gestión del talento humano

Según Jericó (2008):

Gestión es la capacidad de poder reconocer los talentos de diversas personas y poder disponer de ellos de acorde a sus habilidades, de tal manera que se dé la asertividad en la designación de los colaboradores de la empresa. De igual manera, la gestión puede ser concebida como aquella herramienta, que nos permite escrutar nuevos horizontes y poder librarnos del peligro del error y la frustración, mediante la adopción de decisiones que den utilidad para mejorar nuestra calidad de vida (p. 25).

De acorde con lo expuesto por Jericó, es importante recalcar la importancia de tomar buenas decisiones que en un futuro pueda proveer bienestar y continuidad en la consolidación del liderazgo de la empresa; se hace importante que toda la entidad se sienta comprometida con la mejora del servicio que se brinda y actuar de manera conjunta en los procesos de obtención de ganancias, en donde el

fortalecimiento de un clima laboral solventado en una idónea gestión del personal puede contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos de la alta dirección.

2.2.1.1. Teoría de la disonancia cognitiva

De acorde con lo señalado por Ramos (2017)

La disonancia cognitiva permite que se exploren y concreten los deseos de superación de cada área en referencia al crecimiento profesional de cada persona. Es importante contrarrestar aquellos cambios conductuales que no permitan superarse y obtener mayores logros; tanto la adquisición como empleo de nuevos activos permitirá, que se reduzcan los casos de ausentismo laboral por el hecho de que la disciplina laboral ha logrado afirmar el papel de la responsabilidad y ésta es superior al desgano y/o apatía que quiera ocuparse del colaborador (p.39).

De lo expuesto por el autor se puede inferir, que la disonancia cognitiva posee efectos adversos en el desempeño del trabajador puesto que no se tiene la proactividad necesaria por obtener nuevos saberes, aprehender nuevas estrategias de mejora laboral, y poner en práctica técnicas que nos permitan combatir contra la apatía y el desgano que infunde la cotidianidad laboral y que causa la impersonalidad del trabajador, de ahí que sea importante que el talento humano aprenda a diferenciar los entornos de su vida diaria, por ejemplo, el no generalizar su entorno en dependencia con su trabajo, sino que se adapte a diferentes contextos donde se pueda realizar como persona, como un ser con necesidades de logro afectivo y emocional. Uno de los lineamientos esenciales de toda entidad de prestación de servicios, debe ser el pausar los tiempos dentro del ciclo productivo, de tal manera que se brinde las facilidades a los colaboradores de que puedan tener tiempo para realizarse a nivel personal y familiar.

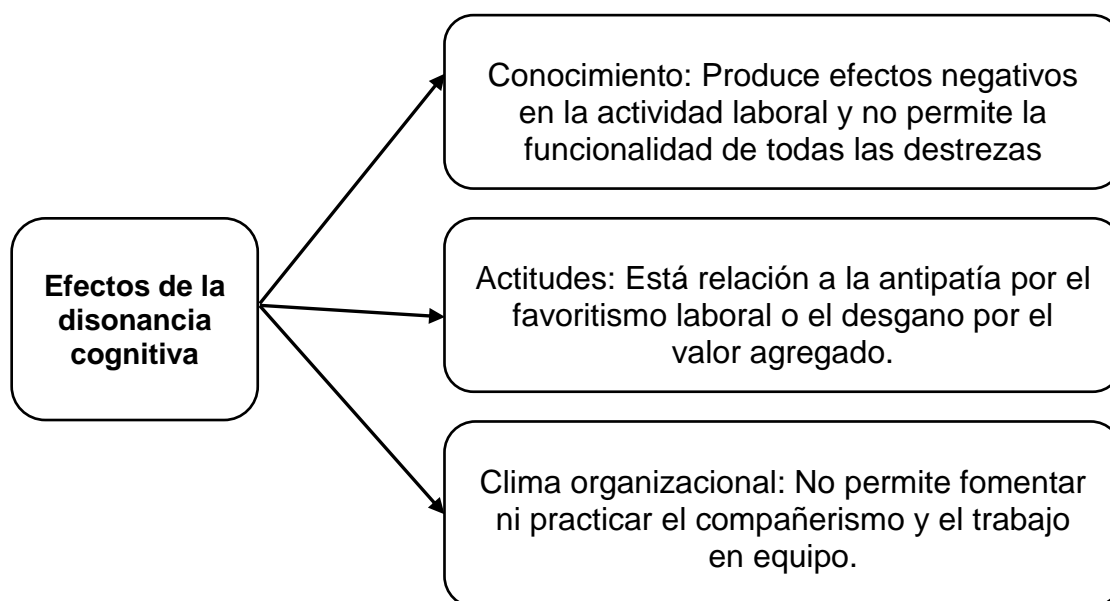


Figura 1. Efectos de la disonancia cognitiva
Fuente: Ramos (2017)

2.2.1.2. Las gestiones del talento humano y el conocimiento

Liquidano (2012)

Presentó una perspectiva evolucionista acerca de cómo han venido sucediéndose los cambios en la operatividad del talento humano por cuánto sus efectos han podido conseguir avances importantes acerca de cómo implementar la competitividad, para conseguir la superación del trabajador; desde este enfoque el autor expuso que la innovación tecnológica, los cambios funcionales y estratégicos a nivel de la gestión pública, la complejidad de los mercados y sociedades de ganancias han logrado que el conocimiento sea uno de los pilares esenciales del capital humano. (p.22).

Es posible deducir que el autor ha tenido, un punto de vista más holístico en la implementación de conocimiento dentro de la gestión del talento humano, ya que ambos van de la mano y se dan en contextos socio – culturales similares, y hacen que el futuro profesional pueda estar preparado a insertarse a nuevas tendencias administrativas, las cuales aparte de mejorar su funcionalidad le aportarán a su diversidad competitiva, es decir, obtendrá una formación continua y no se estancará en aquello que ya no tiene vigencia por ser métodos obsoletos y que no contribuyen

a la solución de problemas cada vez más complejos y el conocimiento será el saber cómo se podrá retener a un personal cada vez más calificado y productivo.

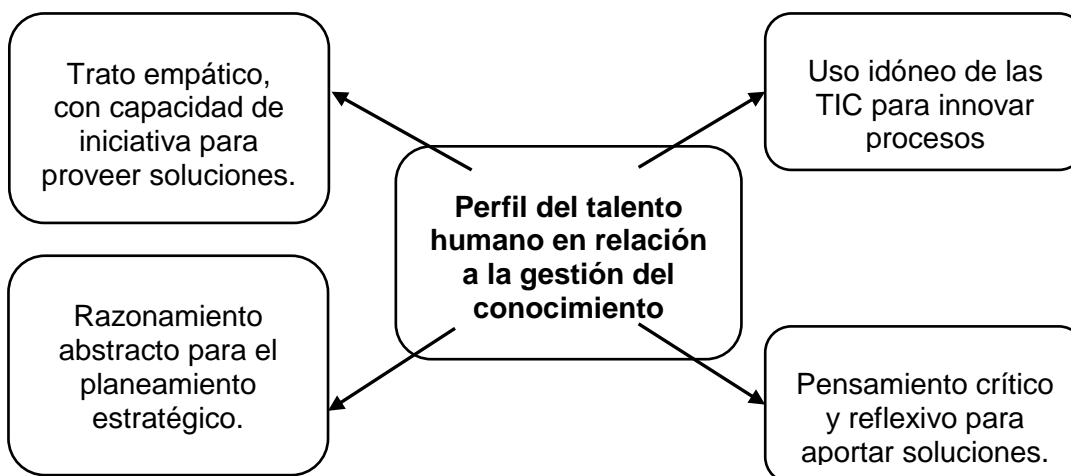


Figura 2. Competencias cognitivas del talento humano
Fuente: Ramos (2017).

2.2.1.3. Nuevos escenarios del talento humano en las organizaciones

Siempre se ha dado una constante, en el ámbito referente a cuáles son los nuevos panoramas laborales que se avizoran para la gestión del talento humano en las organizaciones, mucho más, cuando se le brinda un enfoque por competencias, las cuales hacen posible que se desarrolle el potencial humano y se inserte de forma adecuada a las nuevas tendencias gerenciales, como lo son el empowerment y el liderazgo grupal. Desde esta visión los autores Ortega, Llanos y Traverso (2017) presentan un estudio científico referente a los nuevos retos del panorama del talento humano y su postura logra, su esencia máxima cuando se inserta la evaluación por desempeño de acuerdo a situaciones reales; entre los perfiles que exponen los intelectuales antes citados se tiene: la formación, entrenamiento y desarrollo del personal: está en relación con la fase de adaptación al puesto real que ocuparía un aspirante en donde éste vive situaciones reales, propias de su campo profesional y con interés laboral; las compensaciones: estas se presentan como un estímulo a los logros obtenidos y a los objetivos alcanzados; los planes de sucesión: referente a los cambios que se producirán cuando se de los procesos de ascenso y mejora salarial y ocupacional; la evaluación de desempeño: variable que se da de manera contigua a la productividad, a los productos que se han conseguido en un ciclo laboral; Diseño de

flujos de procesos: referente a las innovaciones que van a suplir a la tramitología y/o burocracia administrativa.

Desde el punto de vista de los autores se puede colegir, que el perfil que exige la gestión del talento humano está focalizada a suplir los vacíos que las administraciones tienen referente a los aspectos organizacionales y la continua evaluación de los desempeños del personal; estos dos factores medulares en las entidades públicas o privadas, hacen posible que no se finalice un proceso laboral sin antes medir el grado o medida de la eficiencia y eficacia, que se haya tenido en la solución de una problemática administrativa. El análisis de los datos obtenidos de la evaluación de desempeño posee variados beneficios, en este caso se destacan los siguientes: reflexionar sobre las buenas prácticas laborales: es decir, ahondar en la satisfacción o no de los usuarios referente a un servicio dado; elaborar una metodología propia de solución de problema: permite aplicar los principios de la gestión administrativa a su propia realidad.

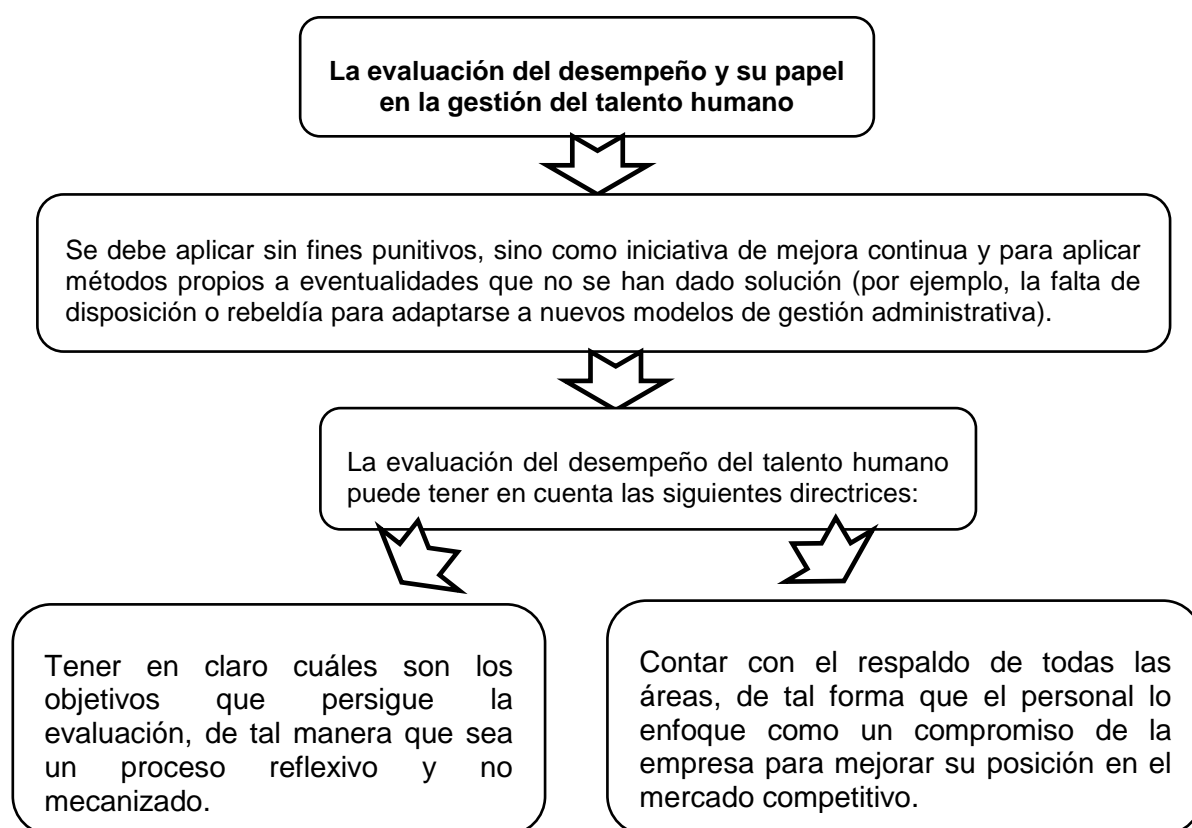


Figura 3. Principios para la mejora del desempeño
Fuente: Chiavenato, 2011).

2.2.1.4. Talent Engagement

La tendencia del talent engagement, según Gonzáles y Pérez (2019):

Puede ser concebida como aquella postura que propone la construcción de un nexo sincero entre los trabajadores y la empresa, de tal forma que, se plasme un compromiso más formal entre la fuerza laboral y la parte prestadora de bienes y servicios. Entre las partes estructurales que proponen dicha tendencia se destaca: big data, la cual es concebida como aquella herramienta gerencial capaz de poder planear, con fundamento estadístico y cuantitativo, acciones de mejora que repercutirán en el rendimiento de los colaboradores a nivel laboral y profesional (p.4).

De la postura gerencial antes definida, es posible emitir un juicio de valor más asertivo referente a cómo mejorar los procesos de manera más científica y con data cuantificada y procesada estadísticamente; en un mundo laboral y organizacionalmente globalizado los resultados son los que determinan las decisiones sobre el futuro de la empresa. En otro sentido se pone en relevancia el Feedback, el cual hace posible conocer que es lo que se ha mejorado de manera tangible y retroalimentar aquellas áreas en donde la gestión no ha sido del todo consolidada.

2.2.1.5. Transparencia y confianza mediante la evaluación 360°

Es importante para la administración pública el poder disminuir las brechas existentes en cuanto a las limitaciones del talento humano; en muchos casos no se realiza una correcta evaluación del desempeño por carencias metodológicas en la elaboración de instrumentos que estén de acorde a la realidad laboral y midan las variables que se pretenden valorar. En este contexto Jiménez, Gonzáles y Hernández (2010) expusieron un método novedoso aplicado a conocer de manera más profunda en la evaluación por competencias, y que tiene por finalidad conocer la articulación de cada una de las variables que permitan conocer el desempeño de los trabajadores con estándares de calidad que se apliquen su área administrativa y que respondan a las exigencias de los usuarios.

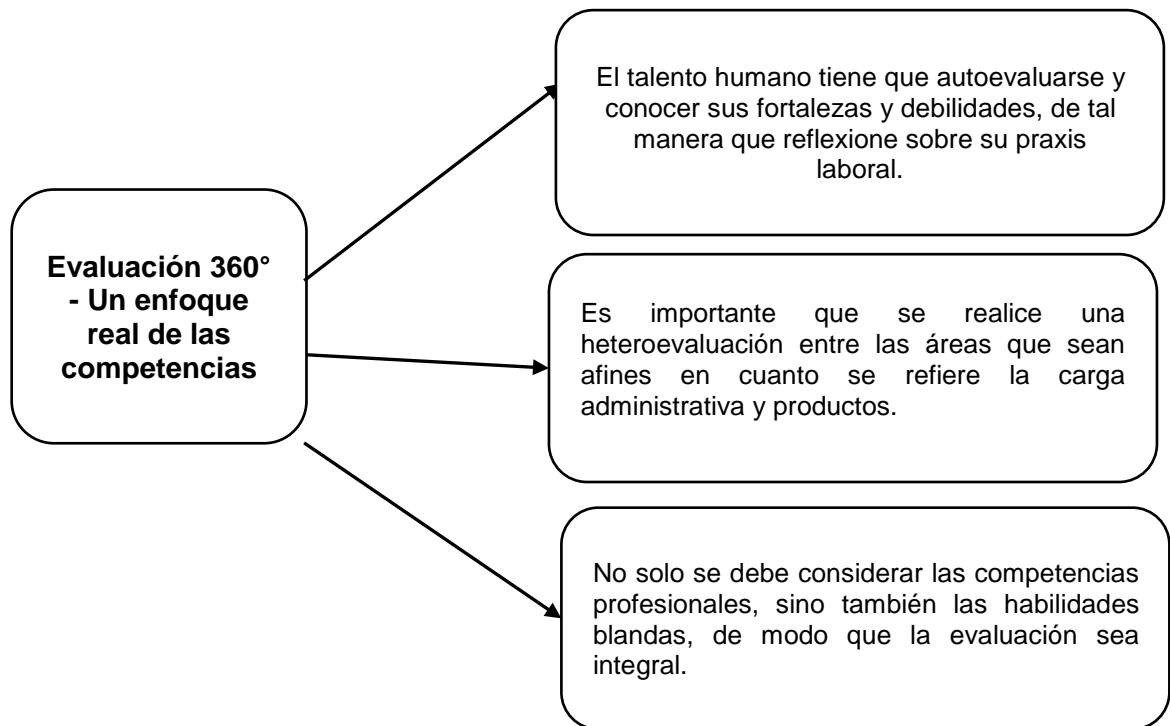


Figura 4. Modelo de evaluación 360°
Fuente: Jiménez, Gonzáles y Hernández (2010).

2.2.1.6. Talento

Acorde con lo expuesto por Lozano (2007):

El talento es la interacción de varias habilidades en donde el ser humano, tiene la disposición de plasmar todo el aprendizaje de su experiencia a favor de objetivos institucionales y/o personales. Mediante el empleo de los talentos las personas son capaces de poner a realizar su introspección y aprender a revalorar su ser, el cual va a aportar elementos importantes a los procesos organizacionales (p.149).

Siguiendo el punto de vista de Lozano, es posible enunciar que la correcta explotación del talento humano conllevará a la persona a ser consciente del valor agregado que va a sumar en el desempeño de las actividades de la empresa y que requieren el fortalecimiento laboral a fin de que confluyan tanto la empatía como la tolerancia en cada uno de los colaboradores y la alta dirección.

2.2.1.7. Talento humano

Para Chiavenato (2007) es una cuestión de supervivencia y el éxito para las organizaciones, en un mundo en constante cambio y transformación, cargado de competitividad (p. 72). Acorde con lo afirmado por Chiavenato, la gestión del talento humano va a tener repercusión en la forma en que las empresas van a mejorar la producción de cada área funcional de la entidad; en tal sentido, el rendimiento laboral va a estar en relación directa con la obtención de saberes , técnicas y destrezas que puedan utilizar en la planeación estratégica y ciclo productivo de bienes y servicios , a fin de que estos últimos productos puedan satisfacer los nuevos requerimientos de un público consumidor que varía con relación de sus gustos y necesidades.

Desde un enfoque más vanguardista, es posible avizorar la correlación entre la nueva gestión del talento y la dinámica en la gestión por procesos, puesto que estos serán más reflexivos; entre estos procesos se destaca los referidos al reclutamiento.

2.2.1.1. Dimensiones

2.2.1.1.1. Dimensión: Conocimiento

Acorde con lo referido por Chiavenato (2007)

El conocimiento está relacionado con el capital intelectual de la empresa, y debe ser percibida como aquel activo que no solo crea nuevas teorías y/o procedimientos para mejorar la productividad de la empresa, sino también, como aquella herramienta cognitiva innovadora que puede convertir a la empresa líder en su ámbito competitivo. (p.39).

Acorde con el punto de vista por el autor, se puede apreciar que el conocimiento debe ser expuesto a mejoras continuas mediante el aprendizaje de nuevos enfoques organizacionales en donde se adquiere mayor confianza, puesto que ya se tiene suficiente bagaje intelectual para ponerlo al servicio de la empresa, mediante la aplicación correcta del conocimiento se puede obtener autorregulación de la sensaciones, autoconfianza y autorespeto, ya que se puede revalorar nuestra

personalidad, la cual es capaz de revolucionar los procesos administrativos a favor de la maximización de la producción de la empresa.

2.2.1.1.2. Dimensión: habilidades

Según Chiavenato (2007)

Las habilidades se consolidan como aquellas facultades mentales, transformadas en productos terminados o en procesos administrativos eficientes que aportan mayores ganancias a las empresas, de esta manera, se cambia la configuración de los trabajadores y se les agrega un valor intrínseco, tomándolo en cuenta en la cultura organizacional de la entidad. (p.9).

Referente a lo citado por el autor, las habilidades permiten que las personas puedan explorar y plasmar en hechos ostensibles todo el bagaje cultural que ha adquirido mediante la experiencia sensible, y que le servirá para insertarse en nuevos escenarios comerciales; las habilidades hacen que un líder organizacional mejore la vida laboral de su grupo, todo ello, se ve fundamentado cuando los objetivos se obtienen mediante el trabajo en equipo y se comparten en los momentos de reconocimiento del logro.

2.2.1.1.3. Dimensión: motivación

Según Chiavenato (2007)

La motivación está relacionada con el nivel de cognición que haya alcanzado la persona en su existencia; el impulso interno sobre la importancia que tiene el concretar los logros permite que se modifique la conducta de la persona y que está se encuentre focalizada en obtener el éxito y tener la constante de ganar y ser competitivo; el ser humano es capaz de invertir y masificar toda su carga energética en la consecución de sus metas personales e institucionales. (p.47).

Es importante resaltar lo afirmado por el autor, referente a los aspectos motivacionales que influyen el talento humano, entre éstos resaltan de manera concreta los referidos a las responsabilidades asignadas y el nivel de salario que

se desea percibir; de igual manera, dentro de este aspecto se denota el reconocimiento del logro, de ahí de que sea importante que se reconozca los esfuerzos del personal por superarse cada día y aportar al crecimiento institucional.

2.2.1.1.4. Dimensión: Actitudes

Chiavenato (2007) referente a las actitudes expuso que:

Éstas son medulares en cuanto su papel en la consecución de los objetivos; si se logran forjar actitudes de superación personal, disciplina laboral e innovación no existirá desviaciones que conduzcan a las pérdidas gananciales y, por ende, a la desmotivación del talento humano. Cada individuo es capaz de regular sus emociones, de manera tal que su comportamiento evidenciará su actitud frente a los retos de la competitividad institucional. (p.278).

Es sustancial resaltar el papel de la actitud personal y profesional, frente a los desafíos que impone una aldea global mecanizada por la ley de la oferta y la demanda, y de los factores de producción que hacen que la competitividad pueda ser constante; en las organizaciones se ponen en relieve las actitudes referentes a la resolución de conflictos que puedan causar desviaciones en los índices de gananciales de la empresa. Los modelos económicos pueden ser variables en el tiempo, pero va a depender la actitud con la cual se asumen los retos que estos conllevan.

2.2.2. Variable: clima laboral

Un ecosistema laboral no podría ser eficiente si no se tiene las condiciones necesarias para emerja la cooperación y el espíritu de grupo para asumir de manera responsable los desafíos de un mercado competitivo cada vez marcado por la globalización y la exigencia de ser certeros en nuestros planeamientos estratégicos. Dentro de este marco es que se deslindan los aportes de Campbell (1970) el cual enfoca elementos que confluyen de manera interactiva y son la razón de ser de la organización (p.135).

De acorde con lo expuesto por el autor, es posible indicar que factores como el empoderamiento y el nivel de responsabilidad, hacen que el entorno laboral

pueda desarrollar una dinámica interactiva en la cual los trabajadores puedan contribuir a la consolidación de la empresa y mejorar la percepción que se tiene referido a su eficacia en el servicio.

La administración de recursos humanos como parte de la arquitectura organizacional

En los aspectos operativos y funcionales de la administración es importante tener una escatología definida referente a como armar las piezas de la organización de tal manera que todas encajen dentro de una estructura propuesta por la gerencia y que cada uno de los colaboradores es parte fundamental.

Para tener un eje más temático acerca de la administración de los recursos humanos, Cejas et al.(2017) aporta estrategias que pueden ayudar a mejorar el clima cooperativo de la empresa mediante la compensación de las organizaciones, la cual debe ser concebida como la oportunidad de que la institución pueda valorar la labor que se realiza cada día en la búsqueda de la excelencia, filosofía que debe ser establecida por la gerencia en todos los sectores y que involucra un mejor plan de organización y vinculación con su trabajo (p.109).

Respecto a lo señalado por los autores, resulta esencial tener una visión estratégica acerca de las compensaciones y un plan de desarrollo que involucre un mayor compromiso con la organización; se puede diferenciar tres configuraciones administrativas que pueden dar cierto aporte al nuevo concepto de la planificación estratégica de las compensaciones, entre éstas sobresalen: alineación de las compensaciones con los objetivos de la organización, la cual está orientada al valor agregado que la empresa puede brindar a la sostenibilidad económica y social de sus trabajadores, y que se puede ir implementando, a través, de sus ejercicios empresariales; los estándares de remuneración por desempeño, los cuales están ligados a tener una categorización de aquellos capitales humanos que hacen un trabajo diferenciado del resto, y que ameritan a una mejora salarial; la motivación del capital humano mediante las compensaciones, esta postura está enlazada a la importancia de tener satisfacciones tanto de logro como de mejora económica por la responsabilidad, eficiencia y eficacia realizados en concretar metas establecidas por la empresa.

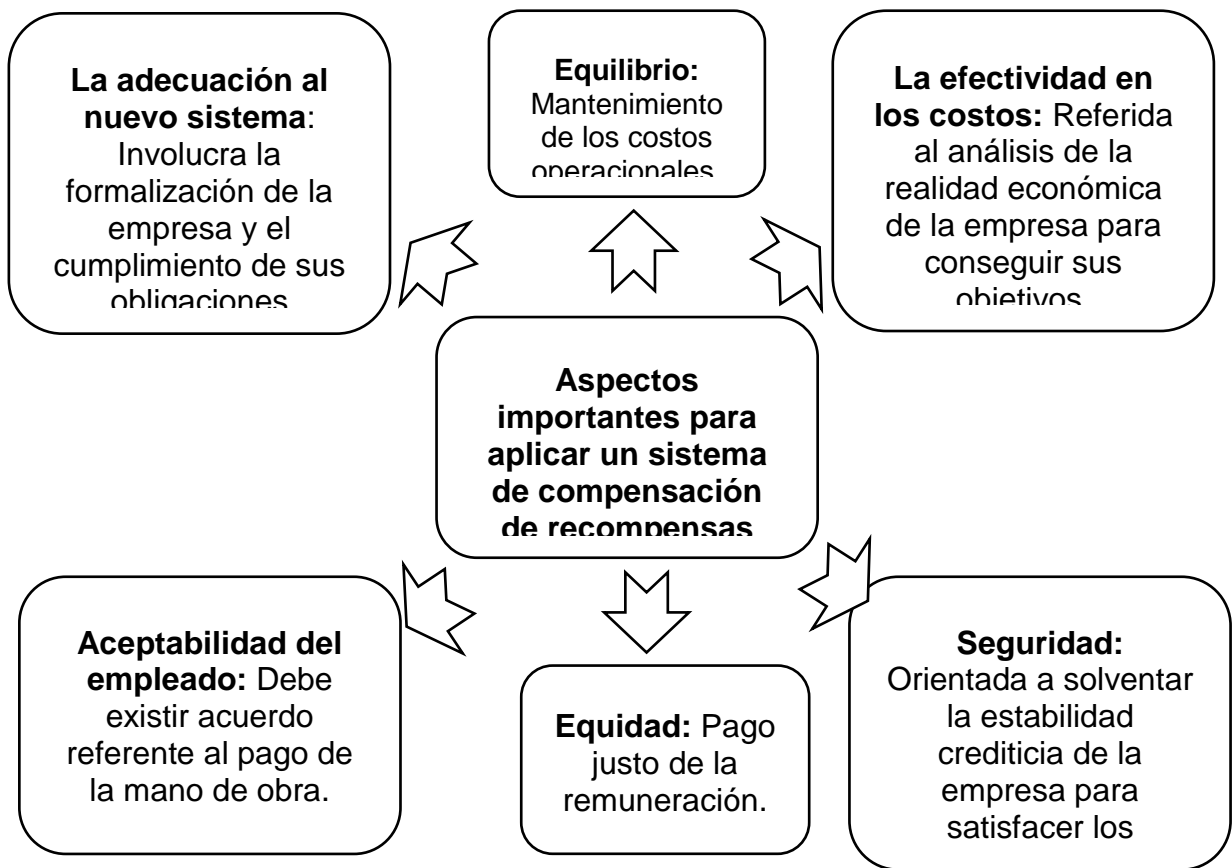


Figura 5. Criterios para un sistema de compensación de recompensas.

Campbell (1970) muestra una percepción holística de los diversos aportes referentes tanto al fortalecimiento del clima laboral, así como los referidos a la performance gerencial, evaluación del desempeño y eficacia en la resolución de tareas; a partir de tales contribuciones se obtienen las siguientes dimensiones:

2.2.2.1. Autonomía individual

Esta dimensión está referida a ciertas ventajas organizacionales que los colaboradores poseen en la organización, y les permite tener cierta autonomía para su mejor desempeño; dentro de este conjunto sobresalen el valor de la responsabilidad, la independencia entendida como la facultad de poder escoger la técnica que más se aplique a su ámbito competitivo; el poder de tomar decisiones, el cual se refiere a la confianza que la empresa brinda al colaborador para que ejecute proyectos y/o procedimientos que ayuden a la solución de un determinado problema.

2.2.2.2. Grado de estructura del puesto

Está orientada a la objetividad de las metas institucionales, es decir, dilucidar de manera clara y precisa que es lo que la entidad espera del trabajador para mejorar la productividad y dar resolución a aquellos temas pendientes, que la institución tiene a través del tiempo y no le permite mejorar tanto en su imagen institucional, así como empresarialmente.

2.2.2.3. Recompensa

Es el reconocimiento que la empresa brinda a sus trabajadores por los resultados satisfactorios que han obtenido en su mercado competitivo, y se ve de forma tangible y perceptible en las ganancias, de ahí, que se llegue a justificar la propuesta de retos que la empresa provee a sus colaboradores y tener una filosofía de mejorar continua.

2.2.2.4. Consideración, agradecimiento y apoyo

Dicha dimensión está orientada a escrutar la forma en la cual los trabajadores, reciben el apoyo y/o estímulos de parte de sus compañeros y el reconocimiento de la alta dirección; esta dimensión hace posible que se tenga opiniones de la gerencia acerca de que es lo que se está innovando en la entidad de servicios y como el trabajo en equipo ha ido siendo parte del éxito.

2.3. Definición de términos

Actitud. En su aceptación latina “attitudine” proviene de las raíces “apto” y “acto”, donde la primera vertiente tiene relación a “ser apto”, “se posee algo”: mientras que en la segunda la relaciona co “acto”, “postura”, “acción”- Mientras que en el concepto “attitudine” es un homónimo inglés del castellano “actitud” tomada y comprendida como acto.

Allport (1935) define a la actitud “como estado mental y neural de disposición para responder, organizado por la experiencia, directiva o dinámica, sobre la conducta respecto a todos los objetos y situaciones con los que se relaciona” (Escalante, Repetto y Mattinello, 2012, p. 16).

Actitud laboral. Robbins (1992) señala: "cuando hablamos de las actitudes laborales y de su influencia en el comportamiento, nos estamos refiriendo a las evaluaciones positivas o negativas que la gente hace sobre su trabajo o su empresa". La actitud laboral, la participación en el trabajo y el compromiso organizacional han sido las variables de mayor estudio en las organizaciones.

De acuerdo con Davis y Newstrom (2000), "la relación del empleo es bidireccional. Es incuestionable que la organización tiene responsabilidades para con los individuos, pero que también los individuos tienen responsabilidades hacia la organización".

Clima Laboral. El clima laboral es el medio ambiente de trabajo donde confluyen tanto el talento humano como la parte directiva y, por ende, se entablan interrelaciones entre diversos entes administrativos para que pueda fluir la productividad y no se dejen de lado, los objetivos principales de la empresa.

Gestión. Carrasco (2015) "habla como gestión que viene a ser el conjunto de actividades planificadas que se realizan mediante métodos y procedimientos adecuados para conseguir los objetivos trazados" (Pastor y Pastor, 2018, p.21). Por tanto, se extrae que gestión es el desarrollo de estrategias para la resolución o materialización de un proyecto a través de planificación, políticas organizacionales o gubernamentales, planificación, aseguramiento y mejora de la calidad del servicio.

Talento humano. Según Chiavenato (2007) la gestión del talento humano viene a ser un nuevo enfoque respecto a la administración de recursos humanos, ya que, a diferencia de este último término, la gestión del talento toma en cuenta las fortalezas del trabajador a nivel intelectual, actitudinal y cognitivo. La aplicación del enfoque del talento humano alude a la mejora significativa del clima organizacional, ya que provee innovación y, por ende, la simplificación de procesos en plena era de la información (p.9).

Gestión de talento humano. Proceso aplicado a la evolución y la preservación del compromiso y las expectativas de sus integrantes en beneficio de ellos, y de la entidad al cual pertenecen. Chiavenato (2011) hace referencia que la gestión de talento humano, es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los

aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensa y evaluación de desempeño.

Competencia. Según Martha Alles (2006, p.45) está referida a “las características de la personalidad, devenidas comportamientos, que contribuyen a un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados distintos”. Dentro de las organizaciones cada puesto laboral exigirá las competencias necesarias para alcanzar una productividad, generalmente al momento de la selección del personal se consideran las competencias técnicas, y las competencias personales para el puesto laboral, el cual tendrá que ser adaptado a la cultura de la empresa para lograr alcanzar los objetivos a corto y mediano plazo.

Motivación en el trabajo. Para Newstrom (2011, p. 107) es “el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Según este autor, la conducta o el comportamiento del empleado o colaborador direccionará el logro de la meta organizacional. Dichas conductas estarán influenciadas por los factores positivos como la confiabilidad, creatividad, sentido de ayuda y la oportunidad; así como los factores disfuncionales como los retrasos, ausentismos, retiro y bajo desempeño. Además, Newstrom hace hincapié en el nivel del esfuerzo aportado, ya que determinará el compromiso pleno a trabajar por la excelencia.

Participación. De acuerdo con Newstrom (2011, p. 195) “es el compromiso mental y emocional de los trabajadores en situaciones de grupo, que los anima a contribuir para lograr las metas del grupo y a compartir las responsabilidades correspondientes”. Para el autor la participación tiene como base el compromiso, la motivación para contribuir y la aceptación de la responsabilidad.

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la Investigación

Las guías de un estudio de investigación, muestran lo que se desea comprobar y se interpretan como probables del objeto en análisis (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p, 104)

3.1.1. Hipótesis general

HG. Existe relación directa entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1. Existe relación directa entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

HE 2. Existe relación directa entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

HE 3. Existe relación directa entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

HE 4. Existe relación directa entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

3.2.1.1. Talento humano

Según Chiavenato (2007), la gestión del talento humano viene a ser un nuevo enfoque respecto a la administración de recursos humanos, ya que, a diferencia de este último término, la gestión del talento, toma en cuenta las fortalezas del trabajador a nivel intelectual, actitudinal y cognitivo. La aplicación del enfoque del talento humano alude a la mejora significativa del clima organizacional,

ya que provee innovación y, por ende, la simplificación de procesos en plena era de la información (p.9).

3.2.1.2. *Clima laboral*

De acorde con Campbell (1970) el clima laboral es el medio ambiente de trabajo donde confluyen tanto el talento humano como la parte directiva y, por ende, se entablan interrelaciones entre diversos entes administrativos para que pueda fluir la productividad, y no se dejen de lado los objetivos principales de la empresa. Un ecosistema laboral no podría ser eficiente si no se tienen las condiciones necesarias para que emerja la cooperación y el espíritu de grupo para asumir de manera responsable, los desafíos de un mercado competitivo cada vez marcado por la globalización y la exigencia, de ser certeros en nuestros planteamientos estratégicos; sus diversos elementos confluyen de manera interactiva y son la razón de ser de la organización (p.135).

3.2.2. Definición operacional

3.2.2.1. *Talento humano*

Se evaluaron mediante 4 dimensiones, conocimiento, grado de estructura del puesto, motivación y actitudes, se procesaron mediante un conjunto de preguntas, aplicando la escala Likert compuesto por tres categorías y el análisis de datos se realizó mediante el programa SPSS.

3.2.2.2. *Clima laboral*

El clima laboral fue operacionalizado en sus dimensiones como: autonomía individual, grado de estructura del puesto, recompensa y consideración, agradecimiento y apoyo, se analizaron mediante 9 preguntas, aplicando la escala Likert de 3 categorías y se procesaron con el programa estadístico SPSS.

3.3. Tipo y nivel de investigación

La presente investigación fue del nivel descriptivo correlacional de corte transversal.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) hacen referencia que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80).

Según Ato, López y Benavente (2013), el tipo de estudio se realizará según el objetivo que se persigue, respecto a ello, la investigación es de tipo correlacional, ya que busca identificar la relación entre las variables “gestión del talento humano” y “el clima laboral”, además combina los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trató de responder o dar cuenta, de las relaciones o asociaciones de los objetos que se investigaron.

El estudio fue de corte transversal, porque la recolección de los datos se llevó a cabo en un momento determinado por el investigador (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

3.4. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental; las variables no fueron manipuladas, de tal manera que se obtuvo la percepción acerca de cómo las variables interactúan en un determinado lugar y objeto del estudio.

Hernández, Fernández y Baptista, refieren respecto al diseño no experimental, como, el estudio realizado sin alterar las variables, donde se observa el objeto a estudio desde un estado natural para la realización de un estudio (2010, p. 149).

Hernández, Fernández y Baptista (2014), sustentan que el enfoque cuantitativo está referido al estudio de un entorno real llevada al ámbito estadístico (p.26). Los programas de análisis estadísticos llevan en su diseño modelos de ecuaciones estructurales que comprueban las hipótesis planteadas, basado a lo expuesto se trabajará bajo este enfoque.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

La población motivo del presente estudio científico fue de 3,544 trabajadores, perteneciendo a la parte administrativa 1500 trabajadores, los cuales se encuentran en actividad laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, durante el periodo 2019 y 2020.

3.5.2. Muestra

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 173), la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión. El muestreo para el presente estudio fue de tipo probabilístico, de tal manera que los datos poseen el menor margen de error posible, la técnica de muestreo el aleatorio simple. Para ello, se aplicó la fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

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

Siendo:

Marco muestral	N	=	1,500
Alfa (máximo error tipo I)	α	=	0.050
Nivel de confianza	$1-\alpha/2$	=	0.975
Z de $(1-\alpha/2)$	$Z(1-\alpha/2)$	=	1.960
Probabilidad de éxito	p	=	0.50
Probabilidad de fracaso	q	=	0.50
Precisión	d	=	0.10
Tamaño de la muestra	n	=	93.53 ~ 94

3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica de recolección de información

La técnica empleada fue la encuesta presencial y directa a toda la muestra.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Los cuestionarios fueron elaborados acorde a los aportes teóricos de Chiavenato (2007) para la variable de gestión del talento humano y en base a los sustentos de Campbell (1970) se elaboró para la variable de clima laboral.

3.7. Métodos de análisis de datos.

Para el procesamiento de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS 22; para el análisis de los datos se establecieron los niveles de correlación y se elaboraron tablas y figuras para una mejor percepción del análisis descriptivo e inferencial.

3.7.1. Validez de los instrumentos

En las tablas 1 y 2, se evidencia la calificación obtenida a través de juicio de expertos de los dos instrumentos que fueron empleados para la investigación, los cuales fueron llevados a un análisis estadístico donde las puntuaciones otorgadas evaluaron la sintaxis de cada uno de los ítems, observándose que los valores de la V de Aiken obtuvieron un puntaje mayor al criterio de .90, catalogándose como validez fuerte (Escrura, 1988).

Tabla 1.

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken del cuestionario sobre el nivel de la gestión del talento humano en la Municipalidad de Ate.

Experto	N° Ítems	Relevancia	Pertinencia	Claridad	DE	V Aiken	Interpretación de la V
Edmundo Gonzales Zavaleta	1	4	4	4	0	1.00	Ítems válidos
	2	4	4	3	0	1.00	
	3	4	4	4	0	1.00	
	4	4	4	4	0	1.00	
	5	4	4	4	0	1.00	
	6	4	4	4	0	1.00	
	7	4	4	4	0	1.00	
	8	4	4	4	0	1.00	
	9	4	4	4	0	1.00	
	10	4	4	4	0	1.00	
Percy Jorge Suarez Ymbertis	1	4	4	4	0	1.00	Ítems válidos
	2	4	4	3	0	0.90	
	3	4	4	4	0	1.00	
	4	4	4	4	0	1.00	
	5	4	4	4	0	1.00	
	6	4	4	4	0	1.00	
	7	4	4	4	0	1.00	
	8	4	4	4	0	1.00	
	9	4	4	4	0	1.00	
	10	4	4	4	0	1.00	

Nota: DE= Desviación estándar. Cuadro de elaboración propia.

Tabla 2.

Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken del cuestionario sobre el nivel del clima laboral en la Municipalidad de Ate

Experto	Ítems	Relevancia	Pertinencia	Claridad	DE	V Aiken	Interpretación de la V
Edmundo Gonzales Zavaleta	1	4	4	4	0	1.00	Ítems Válidos
	2	4	4	4	0	1.00	
	3	4	4	4	0	1.00	
	4	4	4	4	0	1.00	
	5	4	4	4	0	1.00	
	6	4	4	4	0	1.00	
	7	4	4	4	0	1.00	
	8	4	4	4	0	1.00	
	9	4	4	4	0	1.00	
Percy Jorge Suarez Ymbertis	1	4	4	4	0	1.00	Ítems Válidos
	2	4	4	4	0	1.00	
	3	4	4	4	0	1.00	
	4	4	4	4	0	1.00	
	5	4	4	4	0	1.00	
	6	4	4	4	0	1.00	
	7	4	4	4	0	1.00	
	8	4	4	4	0	1.00	
	9	4	4	4	0	1.00	

Nota: DE= Desviación estándar. Cuadro de elaboración propia.

3.7.1. Confiabilidad

Para evaluar la confiabilidad del instrumento se empleó el coeficiente alfa de Cronbach, el cual evaluó la confiabilidad tomando en cuenta la consistencia interna de los datos de cada ítem. Cuanto más cercano sea el valor del alfa de Cronbach al valor de 1, mayor será la confiabilidad de los ítems evaluados. A continuación, se presenta la fórmula del Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1}\right) \cdot \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k s_i^2}{s_t^2}\right)$$

K: Cantidad de ítems

S_i²: Suma de las varianzas de todos los ítems

S_t²: Varianza de la suma de los ítems

α: Coeficiente de alfa de Cronbach

Tabla 3.

Coeficiente alfa de Cronbach para la variable gestión del talento humano

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,906	10

En la tabla 3 se aprecia que el coeficiente Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,906 por lo cual se interpreta que los ítems de la variable gestión del talento humano tienen muy buena confiabilidad.

Tabla 4.

Coeficiente alfa de Cronbach para la variable Clima laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,938	9

En la tabla 4 se puede observar que el coeficiente alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,938. De manera que se interpreta que los ítems de la variable clima laboral tienen muy buena confiabilidad.

3.8. Aspectos éticos

Para poner en marcha el plan operativo del estudio científico de la gestión del talento humano y el clima laboral se tuvo a la ética, como el pilar científico para asegurar la veracidad de los datos recopilados por los instrumentos (cuestionarios); se realizó una inducción previa al llenado del cuestionario, así como la importancia de participar voluntariamente en la investigación, para ello, se les presentó a los colaboradores de la muestra, la carta del consentimiento informado, garantizando en todo momento, la confidencialidad de sus datos.

IV. RESULTADOS

4.1. Frecuencia y porcentaje

Tabla 5.

Frecuencias y porcentajes de la variable gestión del talento humano

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	32	34,0	34,0	34,0
	Medio	45	47,9	47,9	81,9
	Alto	17	18,1	18,1	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Nota. *f* = Frecuencia; %= Porcentaje

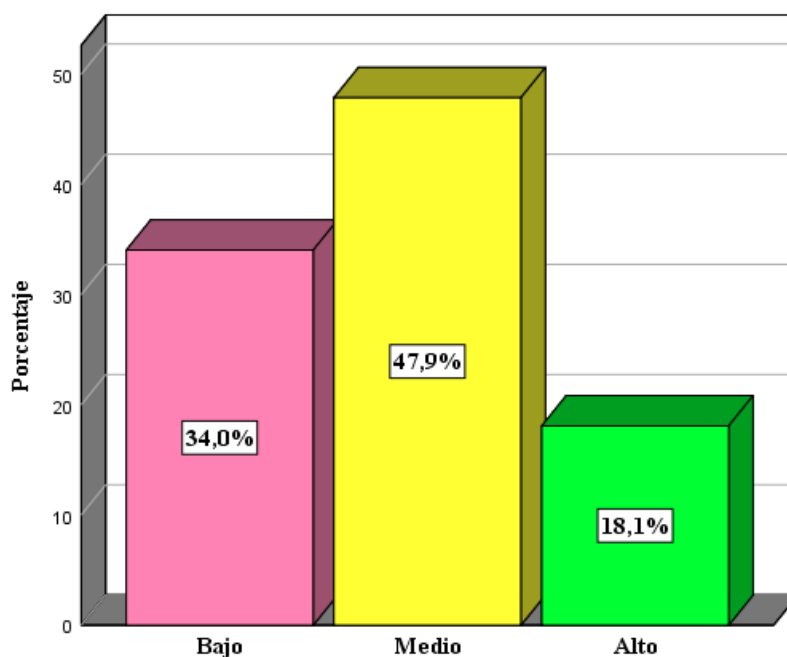


Figura 6. Niveles de la gestión del talento humano

En la tabla 5 y en la figura 6, se observa que de los 94 encuestados, principalmente el 47,9% considera que existe un nivel medio de gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Le continúa el 34,0% que considera que hay un nivel bajo de gestión del talento humano, y por su parte el restante 18,1% expresó que hay un nivel alto.

Tabla 6.
Frecuencias y porcentajes de la dimensión conocimientos

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	34	36,2	36,2	36,2
	Medio	35	37,2	37,2	73,4
	Alto	25	26,6	26,6	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Nota. *f* = Frecuencia; %= Porcentaje

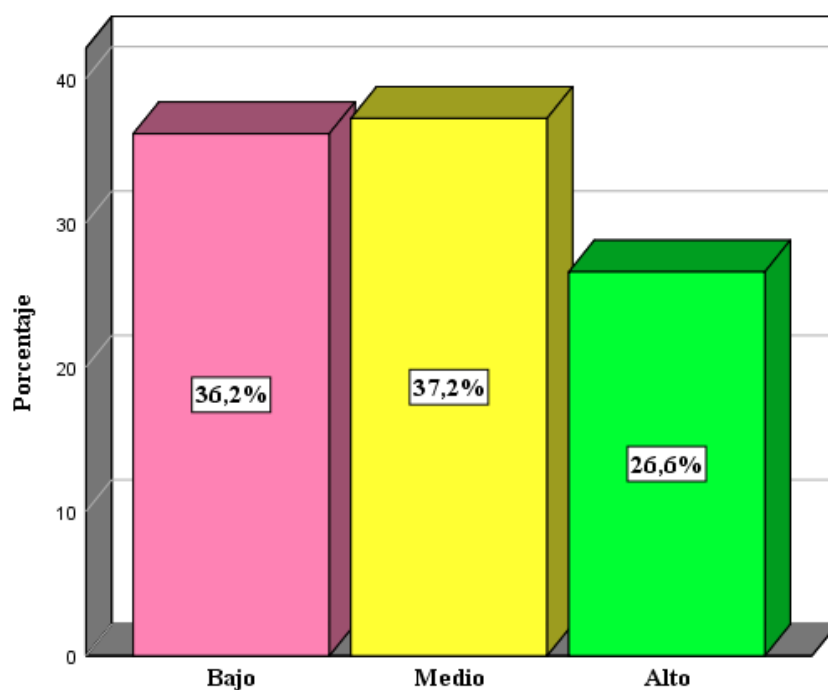


Figura 7. Niveles de conocimientos

En la tabla 6 y en la figura 7, se aprecia que de los 94 encuestados, principalmente el 37,2% considera que hay un nivel medio de gestión de los conocimientos en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Le sigue el 36,2% que considera que hay un nivel bajo de gestión de conocimientos; y finalmente, el restante 26,6% expresó que hay un nivel alto.

Tabla 7.
Frecuencias y porcentajes de la de la dimensión habilidades

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	28	29,8	29,8	29,8
	Medio	40	42,6	42,6	72,3
	Alto	26	27,7	27,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Nota. *f* = Frecuencia; %= Porcentaje

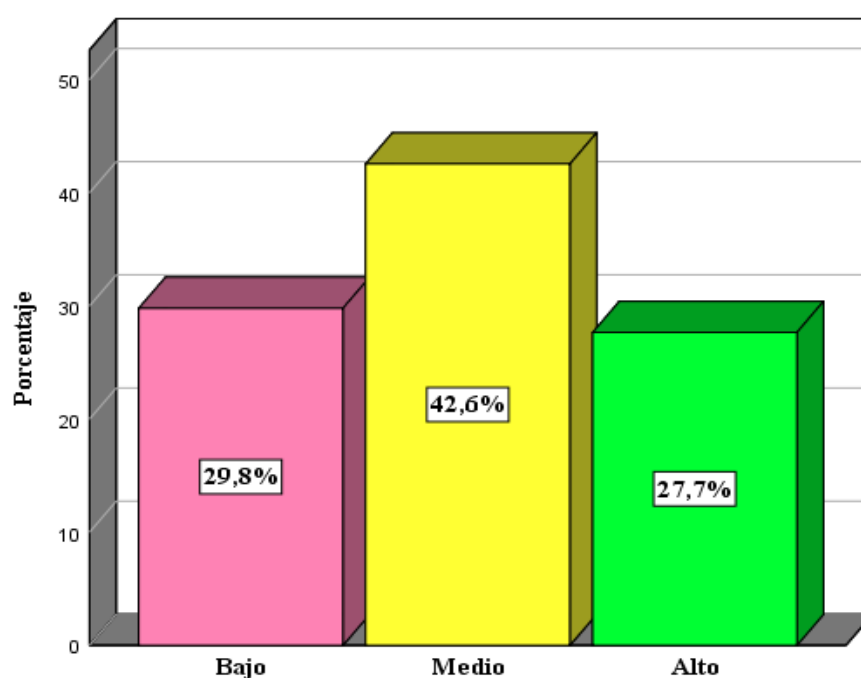


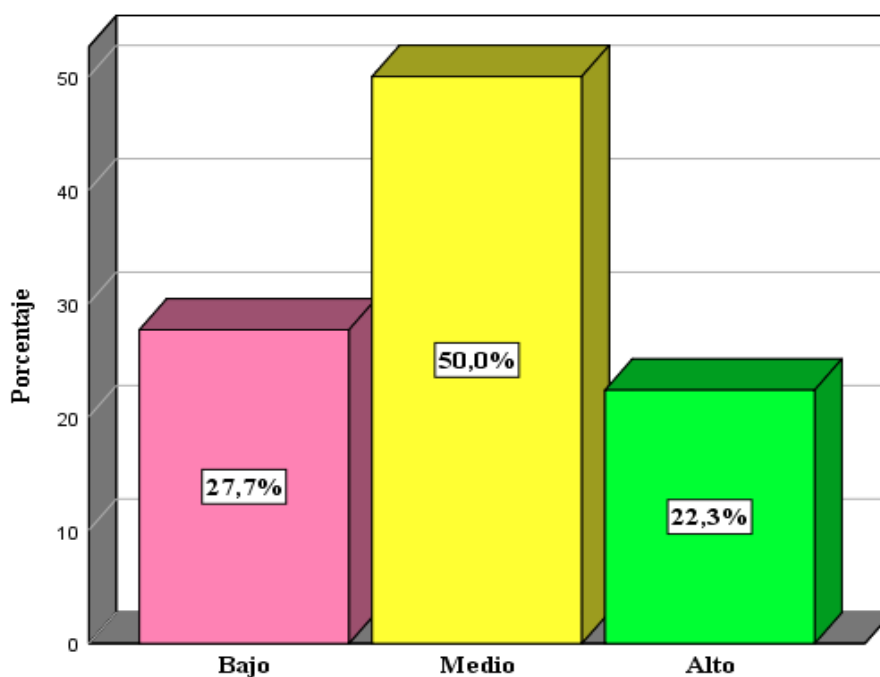
Figura 8. Niveles de habilidades

En la tabla 7 y en la figura 8, se puede visualizar que de los 94 encuestados, en su mayoría, el 42,6% considera que hay un nivel medio de gestión de las habilidades en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Le continúa el 29,8% que considera que hay un nivel bajo de gestión de las habilidades, y por último el 27,7% indicó que hay un nivel alto.

Tabla 8.*Frecuencias y porcentajes de la dimensión motivación*

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	26	27,7	27,7	27,7
	Medio	47	50,0	50,0	77,7
	Alto	21	22,3	22,3	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Nota. *f* = Frecuencia; %= Porcentaje

**Figura 9.** Niveles de motivación

En la tabla 8 y en la figura 9, se puede observar que de los 94 encuestados, en su gran mayoría, el 50,0% considera que hay un nivel medio de gestión de la motivación en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Le sigue el 27,7% que considera que hay un nivel bajo de gestión de motivación, y por último el 22,3% indicó que hay un nivel alto.

Tabla 9.
Frecuencias y porcentajes de la dimensión actitudes

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	37	39,4	39,4	39,4
	Medio	35	37,2	37,2	76,6
	Alto	22	23,4	23,4	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Nota. *f* = Frecuencia; %= Porcentaje

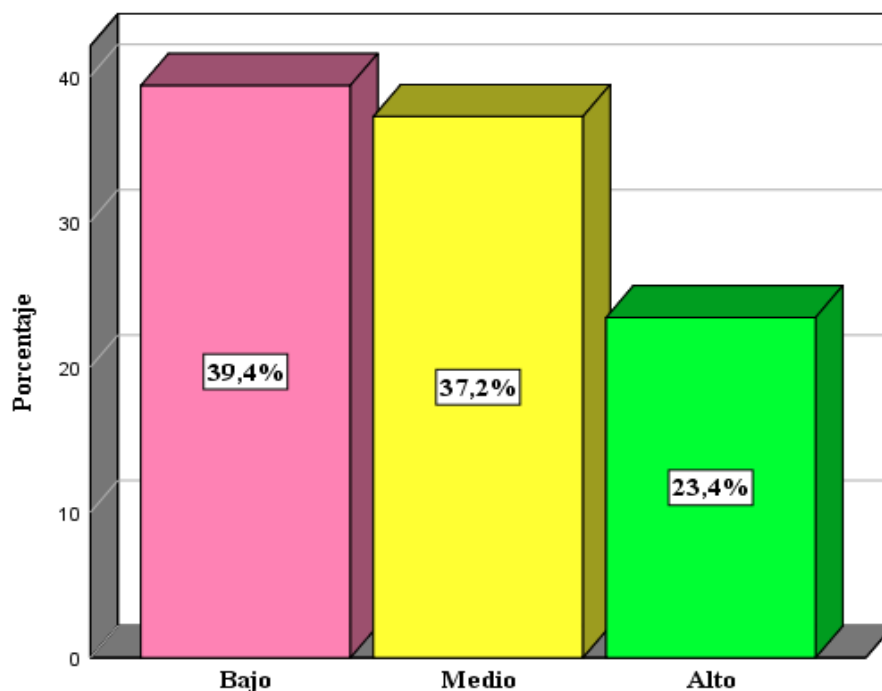


Figura 10. Niveles de actitudes

En la tabla 9 y la figura 10 se aprecia que de los 94 encuestados, principalmente, el 39,4% considera que hay un nivel bajo de gestión de las actitudes en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Le sigue el 37,2% que considera que hay un nivel medio de gestión de las actitudes, y finalmente el 23,4% indicó que hay un nivel alto.

Tabla 10.

Frecuencias y porcentajes de la variable clima laboral

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	34	36,2	36,2	36,2
	Medio	32	34,0	34,0	70,2
	Alto	28	29,8	29,8	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Nota. *f* = Frecuencia; %= Porcentaje

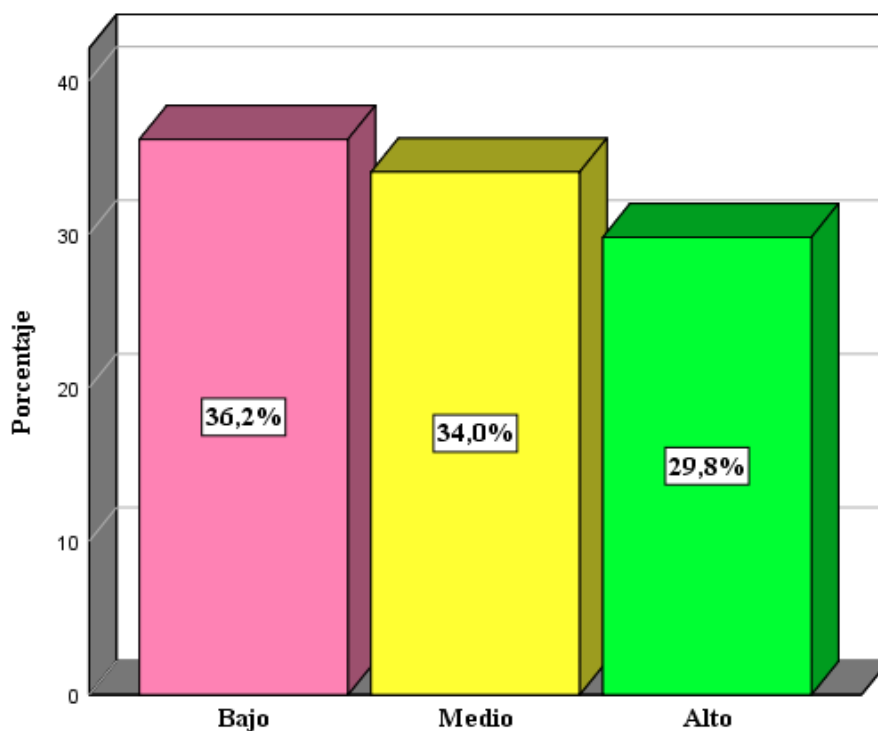


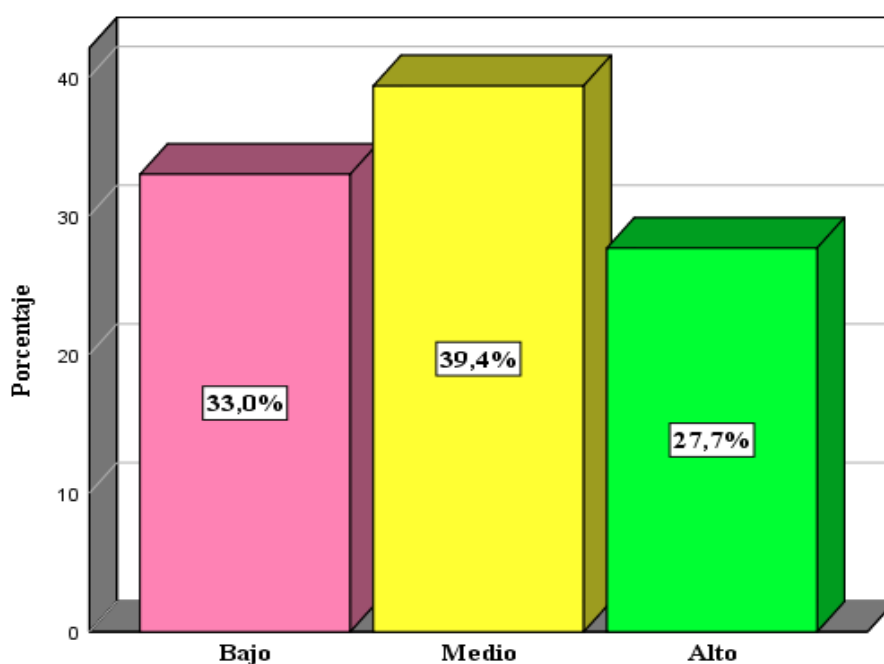
Figura 11. Niveles del clima laboral

En la tabla 10 y en la figura 11, se aprecia que de los 94 encuestados, principalmente, el 36,2% considera que hay un nivel bajo de clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Le continúa el 34,0% que percibe que hay un nivel medio de clima laboral; y por su parte, el restante 29,8% considera que hay un nivel alto.

Tabla 11.*Frecuencias y porcentajes de la dimensión autonomía individual*

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	31	33,0	33,0	33,0
	Medio	37	39,4	39,4	72,3
	Alto	26	27,7	27,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

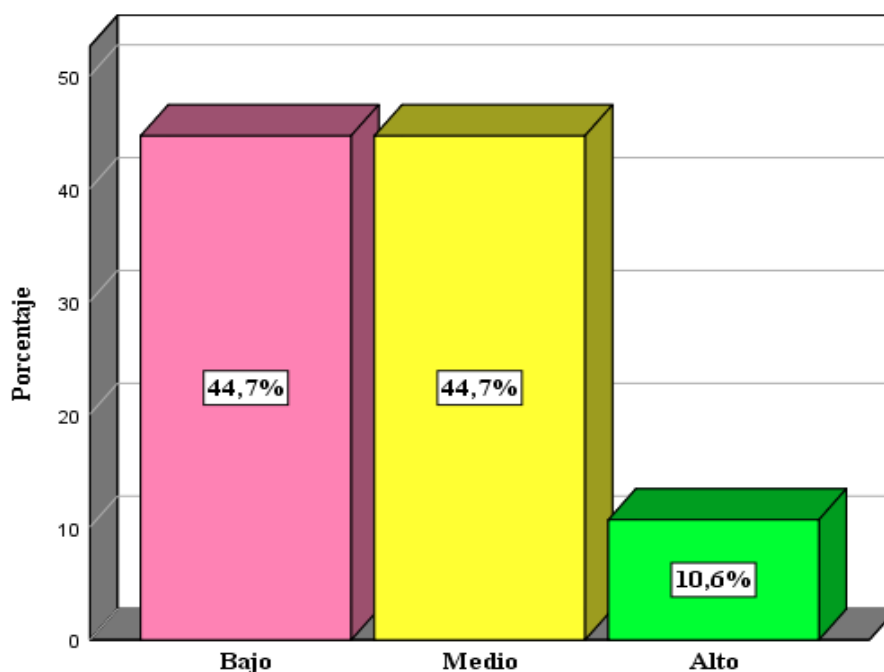
Nota. *f* = Frecuencia; %= Porcentaje

**Figura 12.** Niveles de autonomía individual

En la tabla 11 y en la figura 12, se aprecia que de los 94 encuestados, en su mayoría, el 39,4% considera que hay un nivel medio de clima laboral en cuanto a la autonomía individual en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Le continúa el 33,0% que considera que hay un nivel bajo de clima laboral en cuanto a autonomía individual; y finalmente, el restante 27,7% considera que existe un nivel alto.

Tabla 12.*Frecuencias y porcentajes de la dimensión grado de estructura del puesto*

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	42	44,7	44,7	44,7
	Medio	42	44,7	44,7	89,4
	Alto	10	10,6	10,6	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

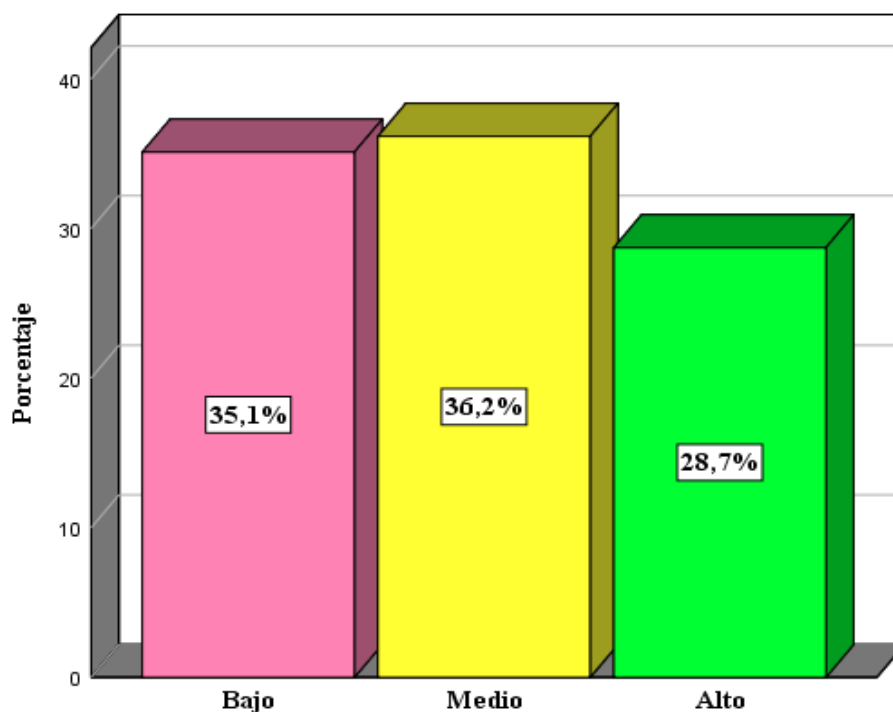
Nota. f = Frecuencia; %= Porcentaje**Figura 13.** Niveles del grado de estructura del puesto

En la tabla 12 y en la figura 13, se observa que de los 94 encuestados, principalmente, el 44,7% considera que hay un nivel bajo de clima laboral en cuanto a grado de estructura del puesto en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Así también, el otro 44,7% indicó que hay un nivel medio de clima laboral en cuanto a grado de estructura del puesto; y, por último, solo el 10,6% considera que hay un nivel alto.

Tabla 13.*Frecuencias y porcentajes de la dimensión recompensa*

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	33	35,1	35,1	35,1
	Medio	34	36,2	36,2	71,3
	Alto	27	28,7	28,7	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Nota. *f* = Frecuencia; %= Porcentaje

**Figura 14.** Niveles de la recompensa

En la tabla 13 y en la figura 14, se evidencia que de los 94 encuestados, en su mayoría, el 36,2% considera que hay un nivel medio de clima laboral en cuanto a la recompensa en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Le continúa el 35,1% que considera que hay un nivel bajo de clima laboral en cuanto a recompensa; y, por último, el restante 28,7% considera que existe un nivel alto.

Tabla 14.

Frecuencias y porcentajes de la dimensión consideración, agradecimiento y apoyo

		<i>f</i>	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	29	30,9	30,9	30,9
	Medio	34	36,2	36,2	67,0
	Alto	31	33,0	33,0	100,0
	Total	94	100,0	100,0	

Nota. *f* = Frecuencia; %= Porcentaje

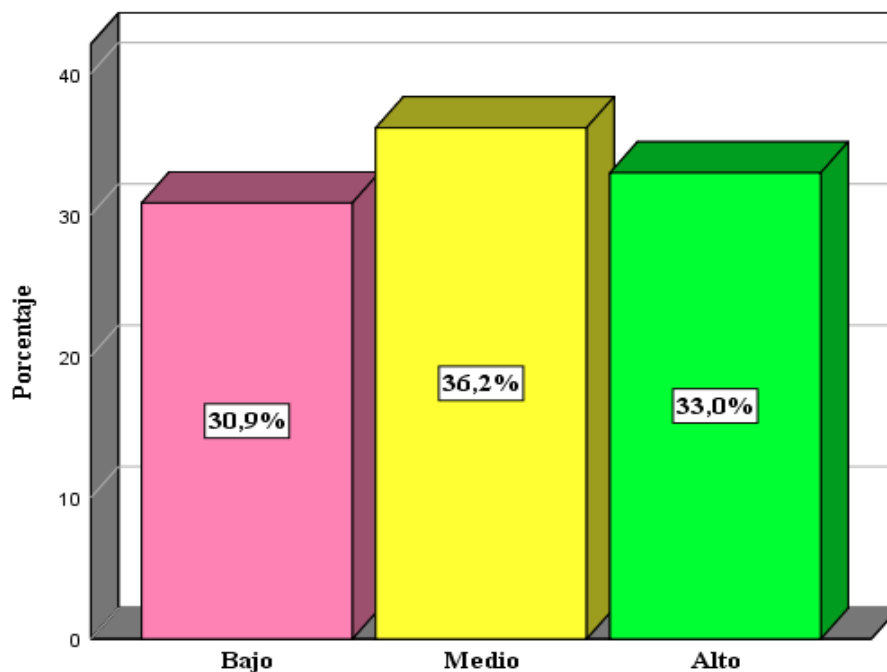


Figura 15. Niveles de la consideración, agradecimiento y apoyo

En la tabla 14 y en la figura 15, se observa que de los 94 encuestados, principalmente, el 36,2% considera que hay un nivel medio de clima laboral en cuanto a consideración, agradecimiento y apoyo en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Por otro lado, el 33,0% indicó que hay un nivel alto de clima laboral en cuanto a consideración, agradecimiento y apoyo; mientras que el 30,9% considera que en realidad hay un nivel bajo.

Tabla 15.

Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de gestión del talento humano y clima laboral

			Clima laboral			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Gestión del talento humano	Bajo	Recuento	29	1	2	32
		% del total	30,9%	1,1%	2,1%	34,0%
	Medio	Recuento	5	31	9	45
		% del total	5,3%	33,0%	9,6%	47,9%
	Alto	Recuento	0	0	17	17
		% del total	0,0%	0,0%	18,1%	18,1%
Total	Recuento	34	32	28	94	
	% del total	36,2%	34,0%	29,8%	100,0%	

Nota. %= Porcentaje

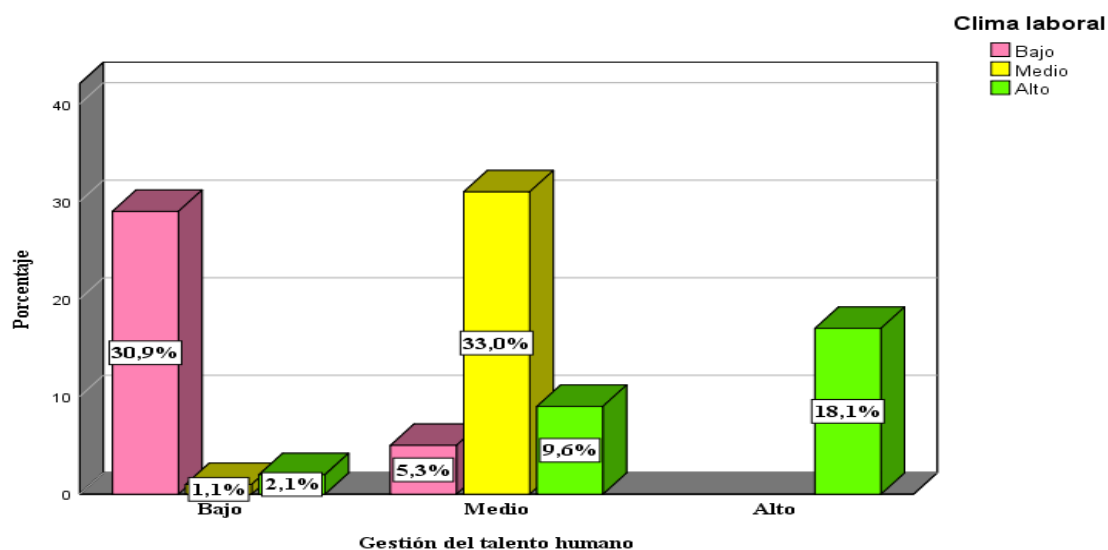


Figura 16. Cruce entre los niveles de gestión del talento humano y clima laboral

En la tabla 15 y en la figura 16, se puede apreciar que de los 94 encuestados, principalmente el 33,0% indicó que hay un nivel medio de gestión del talento humano y clima laboral, en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Por otro lado, el 30,9% indicó que hay un nivel bajo de gestión de talento humano y clima laboral. Por su parte, en menor medida, el 18,1% considera que hay un nivel alto de gestión del talento humano y clima laboral.

Tabla 16.

Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de conocimiento y clima laboral

		Clima laboral			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Conocimientos	Bajo	Recuento	26	4	4	34
		% del total	27,7%	4,3%	4,3%	36,2%
	Medio	Recuento	6	25	4	35
		% del total	6,4%	26,6%	4,3%	37,2%
	Alto	Recuento	2	3	20	25
		% del total	2,1%	3,2%	21,3%	26,6%
Total		Recuento	34	32	28	94
		% del total	36,2%	34,0%	29,8%	100,0%

Nota. %= Porcentaje

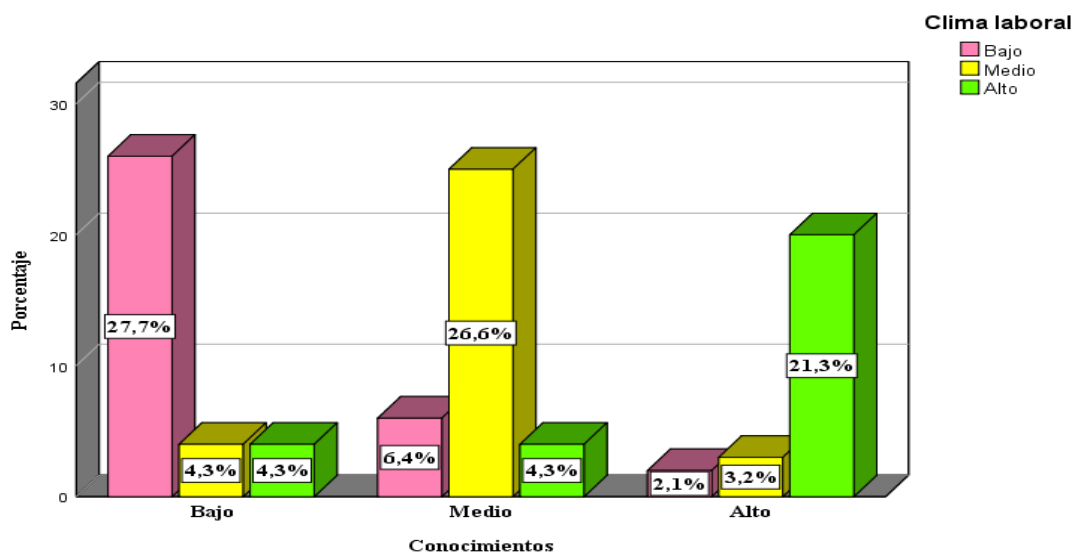


Figura 17. Cruce entre los niveles de conocimiento y clima laboral

En la tabla 16 y en la figura 17, se evidencia que de los 94 encuestados, principalmente el 27,7% indicó que hay un nivel bajo de gestión de los conocimientos y clima laboral, en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Por otro lado, el 26,6% indicó que hay un nivel medio de gestión de los conocimientos y clima laboral. Por su parte, le continúa, el 21,3% considera que hay un nivel alto de gestión de los conocimientos y clima laboral.

Tabla 17.

Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de habilidades y clima laboral

		Clima laboral			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Habilidades	Bajo	Recuento	22	5	1	28
		% del total	23,4%	5,3%	1,1%	29,8%
	Medio	Recuento	10	22	8	40
		% del total	10,6%	23,4%	8,5%	42,6%
	Alto	Recuento	2	5	19	26
		% del total	2,1%	5,3%	20,2%	27,7%
Total	Recuento	34	32	28	94	
	% del total	36,2%	34,0%	29,8%	100,0%	

Nota. %= Porcentaje

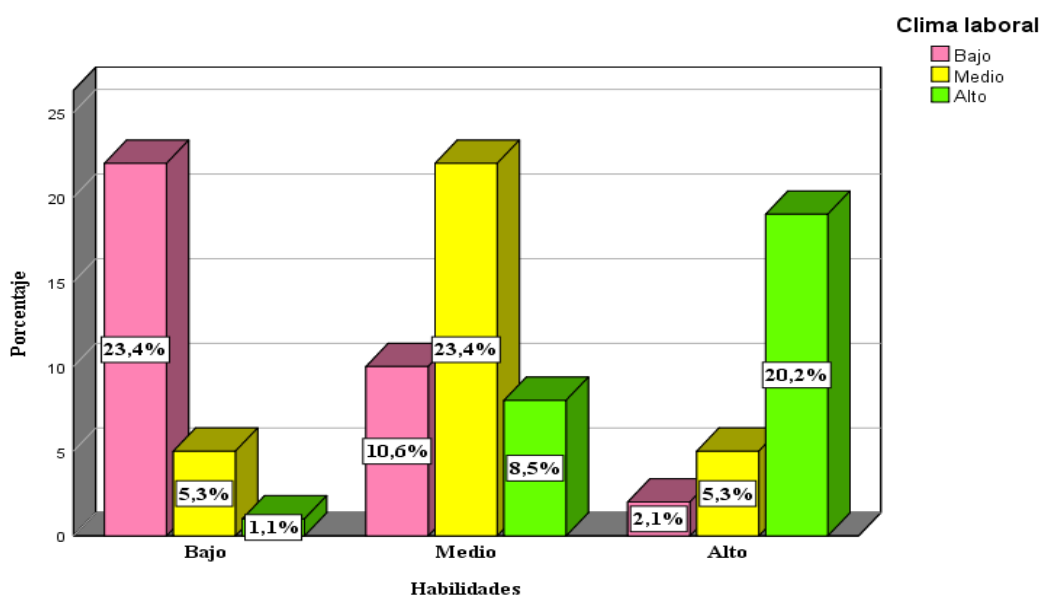


Figura 18. Cruce entre los niveles de habilidades y clima laboral

En la tabla 17 y en la figura 18, se aprecia que de los 94 encuestados, el 23,4% indicó que hay un nivel bajo de gestión de las habilidades y clima laboral, en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Así también, el otro 23,4% indicó que hay un nivel bajo de gestión de habilidades y clima laboral. Por su parte, en menor medida, el 20,2% considera que hay un nivel alto de gestión de habilidades y clima laboral.

Tabla 18.

Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de motivación y clima laboral

		Clima laboral			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Motivación	Bajo	Recuento	19	4	3	26
		% del total	20,2%	4,3%	3,2%	27,7%
	Medio	Recuento	15	22	10	47
		% del total	16,0%	23,4%	10,6%	50,0%
	Alto	Recuento	0	6	15	21
		% del total	0,0%	6,4%	16,0%	22,3%
Total		Recuento	34	32	28	94
		% del total	36,2%	34,0%	29,8%	100,0%

Nota. %= Porcentaje

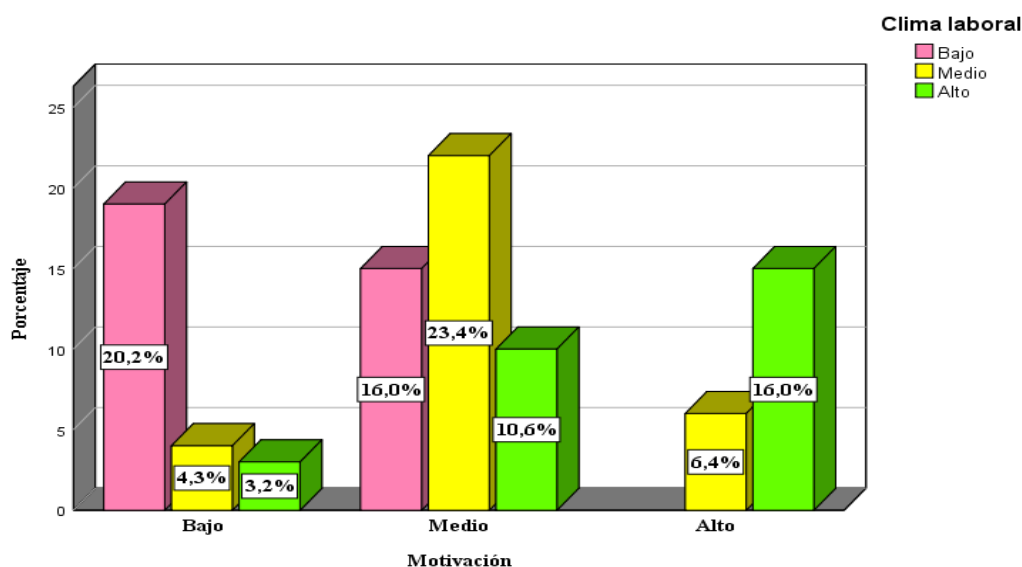


Figura 19. Cruce entre los niveles de motivación y clima laboral

En la tabla 18 y en la figura 19, se puede observar que de los 94 encuestados, principalmente el 23,4% considera que hay un nivel medio de gestión de la motivación y clima laboral, en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Por otro lado, el 20,2% indicó que hay un nivel bajo de gestión de la motivación y clima laboral. Finalmente, el restante 16,0% considera que hay un nivel alto de gestión de habilidades y clima laboral.

Tabla 19.

Frecuencias y porcentajes del cruce entre los niveles de actitudes y clima laboral

		Clima laboral			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Actitudes	Bajo	Recuento	28	6	3	37
		% del total	29,8%	6,4%	3,2%	39,4%
	Medio	Recuento	5	20	10	35
		% del total	5,3%	21,3%	10,6%	37,2%
	Alto	Recuento	1	6	15	22
		% del total	1,1%	6,4%	16,0%	23,4%
Total	Recuento	34	32	28	94	
	% del total	36,2%	34,0%	29,8%	100,0%	

Nota. %= Porcentaje

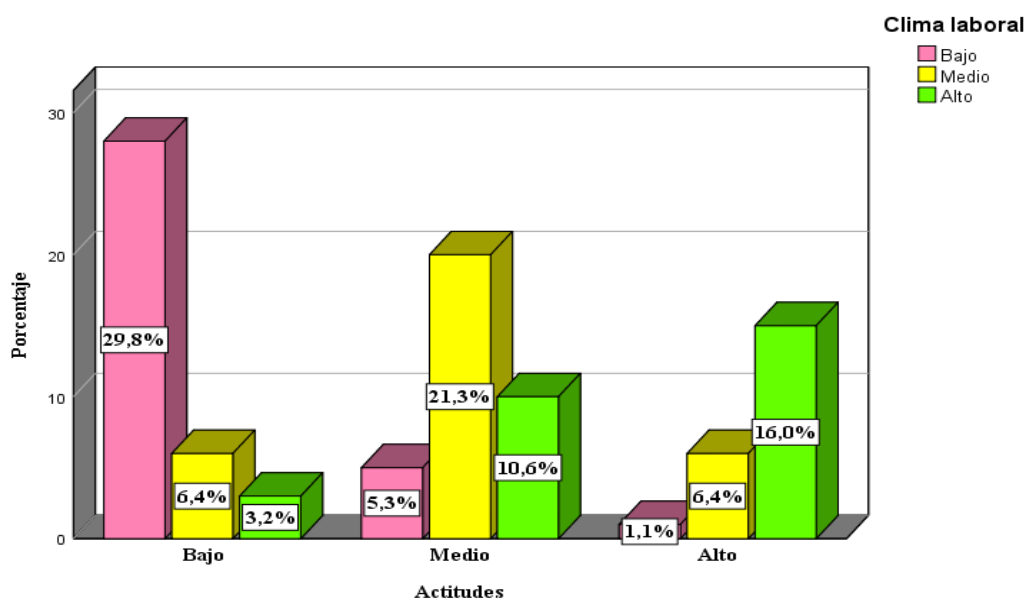


Figura 20. Cruce entre los niveles de actitudes y clima laboral

En la tabla 19 y en la figura 20, se aprecia que de los 94 encuestados, en su mayoría el 29,8% considera que hay un nivel bajo de gestión de las actitudes y clima laboral, en la Municipalidad Distrital de Ate en el 2020. Le continúa el 21,3% que indicó que hay un nivel medio de gestión de actitudes y clima laboral. Por último, el restante 16,0% considera que hay un nivel alto de gestión de actitudes y clima laboral.

4.2. Contrastación de la hipótesis

Se realizó en primer lugar, la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov. Esta prueba ayuda a conocer si los datos analizados tienen distribución normal. Si tienen distribución normal, para la correlación se utilizaría la prueba de Pearson; en caso contrario, si no tienen distribución normal, se utilizaría la prueba de Spearman.

Hipótesis de la prueba de normalidad

H1: No existe distribución normal en los datos evaluados.

H0: Existe distribución normal en los datos evaluados.

Nivel de significancia

0,05

Para la interpretación

Si Sig. es menos que 0,05 → se rechaza la H0.

Si Sig. es mayor que 0,05 → no se rechaza la H0.

Tabla 20.

Pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	<i>Es</i>	<i>gl</i>	<i>p.</i>
Gestión del talento humano	0,079	94	0,188
Conocimientos	0,169	94	0,000
Habilidades	0,124	94	0,001
Motivación	0,098	94	0,026
Actitudes	0,199	94	0,000
Clima laboral	0,091	94	0,052

Nota. *Es* = Estadístico; *gl*= grado de libertad; *p*= Significancia

Interpretación

En base a la tabla 20 de Kolmogorov-Smirnov, se aprecia que solamente existe distribución normal para los datos evaluados sobre la variable gestión del talento humano y la variable clima laboral, con significancias de 0,188 y 0,052 respectivamente (Sig>0,05). Para la dimensión conocimiento, habilidades, motivación y actitudes no existe distribución normal (Sig<0,05). De manera que, para realizar las pruebas de correlación, solo para la hipótesis general se utilizaría la prueba de Pearson y para las restantes hipótesis se utilizaría la prueba de Spearman.

4.2.1. Hipótesis general

H1: Existe relación directa entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

H0: No existe relación directa entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Nivel de significancia

0,05

Para la interpretación

Si Sig. es menos que 0,05 → se rechaza la H0.

Si Sig. es mayor que 0,05 → no se rechaza la H0.

Tabla 21.

Correlación de Pearson entre gestión del talento humano y el clima laboral

		Gestión del talento humano	Clima laboral
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	1	0,817**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	94	94
Clima laboral	Correlación de Pearson	0,817**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	94	94

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

Interpretación

En la tabla 21, se aprecia la prueba de Pearson con la cual se obtuvo una significancia de 0,000 (Sig<0,05). Por lo cual, se interpreta que existe relación entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. A su vez, la intensidad de la correlación mediante el R de Pearson es 0,817, lo cual indica que es positiva y muy alta.

4.2.2. Hipótesis específica 1

H1: Existe relación directa entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

H0: No existe relación directa entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Nivel de significancia

0,05

Para la interpretación

Si Sig. es menos que 0,05 → se rechaza la H0.

Si Sig. es mayor que 0,05 → no se rechaza la H0.

Tabla 22.

Correlación de Spearman entre conocimientos y el clima laboral

Estadístico		Conocimientos	Clima laboral	
Rho de Spearman	Conocimientos	Coeficiente de correlación	1,000	0,729**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	94	94
	Clima laboral	Coeficiente de correlación	0,729**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	94	94

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

Interpretación

En la tabla 22, se puede observar la prueba de Spearman con la cual se tuvo una significancia de 0,000 (Sig<0,05). De manera que se interpreta que existe relación entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Por otro lado, la intensidad de la correlación mediante el Rho de Spearman es 0,729; es decir, es positiva y alta.

4.2.3. Hipótesis específica 2

H1: Existe relación directa entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

H0: No existe relación directa entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Nivel de significancia

0,05

Para la interpretación

Si Sig. es menos que 0,05 → se rechaza la H0.

Si Sig. es mayor que 0,05 → no se rechaza la H0.

Tabla 23.

Correlación de Spearman entre habilidades y el clima laboral

Estadístico		Habilidades	Clima laboral	
Rho de Spearman	Habilidades	Coefficiente de correlación	1,000	0,707**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	94	94
	Clima laboral	Coefficiente de correlación	0,707**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	94	94

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

Interpretación

En la tabla 23, se aprecia la prueba de Spearman con la que se obtuvo una significancia de 0,000 (Sig<0,05). Por lo cual se puede indicar que existe relación entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Por otro lado, la intensidad de la correlación mediante el Rho de Spearman es 0,707, lo cual indica que es positiva y alta.

4.2.4. Hipótesis específica 3

H1: Existe relación directa entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

H0: No existe relación directa entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Nivel de significancia

0,05

Para la interpretación

Si Sig. es menos que 0,05 → se rechaza la H0.

Si Sig. es mayor que 0,05 → no se rechaza la H0.

Tabla 24.

Correlación de Spearman entre motivación y el clima laboral

Estadístico		Motivación	Clima laboral	
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	0,708**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	94	94
	Clima laboral	Coefficiente de correlación	0,708**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	94	94

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

Interpretación

En la tabla 24, se visualiza la prueba de Spearman mediante la cual se tuvo una significancia de 0,000 (Sig<0,05). De forma que se interpreta que existe relación directa entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Por otro lado, la intensidad de la correlación mediante el Rho de Spearman es 0,708; es decir, es positiva y alta.

4.2.5. Hipótesis específica 4

H1: Existe relación directa entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

H0: No existe relación directa entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Nivel de significancia

0,05

Para la interpretación

Si Sig. es menos que 0,05 → se rechaza la H0.

Si Sig. es mayor que 0,05 → no se rechaza la H0.

Tabla 25.

Correlación de Spearman entre actitudes y el clima laboral

Estadístico		Actitudes	Clima laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	0,698**
	Actitudes Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	94	94
Spearman	Coeficiente de correlación	0,698**	1,000
	Clima laboral Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	94	94

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

Interpretación

En la tabla 25, se puede observar la prueba de Spearman con la que se obtuvo una significancia de 0,000 (Sig<0,05). Por lo cual se puede indicar que existe relación directa entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Por otro lado, la intensidad de la correlación mediante el Rho de Spearman es 0,698, lo cual indica que es positiva y alta.

V. DISCUSIÓN

A nivel institucional en la Municipalidad Distrital de Ate se han estado dando distintos problemas que han tenido consecuencias negativas en la gestión del talento, y su efecto, en la consolidación del clima laboral. Sobre la base de ello, en la presente tesis se propuso como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión del talento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

A partir de ello, se obtuvo como resultados descriptivos que, principalmente el 47,9% de los encuestados considera que hay un nivel medio de gestión del talento humano, el 34,0% que considera que hay un nivel bajo y el 18,1% que expresó que hay un nivel alto. Por otro lado, se obtuvo que el 36,2% considera que hay un nivel bajo de clima laboral, el 34,0% que percibe que hay un nivel medio y el restante 29,8% consideró que hay un nivel alto. Los resultados para ambas variables posiblemente se explican porque durante la encuesta ocurría la pandemia del COVID-19, de manera que, se percibe un clima laboral tenso. En lo relativo a los resultados inferenciales, mediante la prueba de Pearson se halló una significancia de 0,000, por lo cual se determinó que existe relación directa entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Este resultado, no guarda coincidencia con lo hallado por Soto (2014) quien realizó su tesis sobre el manejo del talento humano y del clima laboral en el Politécnico Regional del Centro y el IEP Mariscal Castilla, en Huancayo, donde evaluó a una muestra de 72 docentes de las citadas instituciones. Mediante ello, pudo determinar que, en su mayoría, el 60,8% indicó que hay un nivel alto de manejo del talento humano. Seguido por el 38% que indicó que hay un nivel medio y el restante 1,3% indicó que hay un nivel bajo. Por su parte en cuanto al clima laboral, en su mayoría, el 62% indicó que hay un nivel medio de clima laboral, el 31,6% indicó que hay un nivel alto y el 6,4% indicó que hay un nivel bajo. En lo concerniente a los resultados inferenciales, se obtuvo una significancia de 0,588, por lo cual el clima laboral y el manejo del talento humano no están relacionados en las instituciones educativas indicadas.

Por su parte, mediante al objetivo específico 1, se evaluó la relación entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. A partir de lo cual, mediante la prueba de Spearman, se obtuvo una significancia de 0,000. Con lo cual se pudo conocer que existe relación entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Este resultado coincide con el de Reyes (2017) quien refiere en su tesis sobre la relación entre la gerencia del conocimiento y el clima laboral en una muestra de 17 personas que trabajan en las instituciones educativas de Parcona, Ica. De esta manera, por medio de la prueba de Pearson se obtuvo una significancia de 0,003; lo cual llevó a indicar que existe relación entre gerencia de conocimiento y el clima laboral.

En lo correspondiente al objetivo específico 2, se propuso evaluar en qué medida se relacionan las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Para ello, se realizó la prueba de Spearman, con la cual se obtuvo una significancia de 0,000. De tal forma, indicó que existe relación entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Este resultado guarda similitud con lo hallado por Aragón y López (2018), quienes realizaron una tesis sobre el clima laboral y satisfacción laboral en una muestra de 30 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, en Pasco. Estos investigadores hallaron, mediante la prueba de Chi-cuadrado una significancia inferior al nivel de significancia de 0,05, por lo cual pudieron determinar que existe relación entre las habilidades y clima laboral en la Municipalidad Distrital de Yanacocha en el 2018.

Por otro lado, con relación al objetivo específico 3, se pretendió evaluar qué relación existe entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. De esta manera, mediante la prueba de Spearman se halló una significancia de 0,05; por lo cual existe relación directa entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Este resultado coincide con el encontrado por Pérez y Raymondi (2018), quienes elaboraron su tesis sobre motivación y clima laboral en una muestra de 20 trabajadores de la empresa Hilmart S.A, en el año 2014. De esta manera, realizaron la prueba de Pearson, con la cual hallaron que, con una significancia de 0,004, existe relación significativa entre la motivación y clima laboral de los colaboradores de la empresa Hilmart S.A.

En cuanto al objetivo específico 4, se buscó evaluar la relación que existe entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Por lo cual, se realizó la prueba de Spearman, obteniéndose una significancia de 0,000, con lo cual se pudo indicar que existe relación directa entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Este resultado guarda similitud con lo encontrado por Ccallo (2018) quien efectuó una investigación sobre clima organizacional y el desempeño laboral en una muestra de 92 trabajadores de la Municipalidad del Collao, en el año 2017 al 2018. De esta manera esta investigadora realizó una prueba de Pearson, con lo cual se pudo determinar una significancia de 0,014. Ello indicó, que existe relación entre los valores y actitudes, con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad del Collao.

VI. CONCLUSIONES

- Primero:** De acuerdo con el análisis de los resultados correspondientes al objetivo general mediante las encuestas realizadas a los trabajadores, se determinó que existe relación entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Para ello, se realizó la prueba estadística de Pearson la cual brindó una significancia $<0,05$ y un cociente de correlación de 0.817, revelando una relación positiva y muy alta.
- Segundo:** Respecto a la relación del primer objetivo específico, se concluye que existe relación entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Empleando la prueba de Spearman, de manera que se obtuvo una significancia de 0,000 (Sig. $<0,05$). No obstante, el Rho de Spearman, dio un valor de 0,729, lo cual quiere decir que la relación es positiva y alta.
- Tercero:** En cuanto al objetivo específico 2, se concluye que existe relación entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, según el resultado de la prueba de Spearman, el cual entregó una significancia de 0,000 (Sig. $<0,05$). A su vez, analizando la intensidad de la correlación mediante el Rho de Spearman, 0,707, indica que hay una relación positiva y alta.
- Cuarto:** En lo concerniente al objetivo específico 3, se concluye que existe relación directa entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Ello de acuerdo con la prueba de Spearman con la cual se tuvo una significancia de 0,000 (Sig. $<0,05$). Por su parte el Rho de Spearman, indicó un valor de 0,708, lo cual expresa que la relación es positiva y alta.
- Quinto:** En cuanto al objetivo específico 4, se concluye que existe relación directa entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Ello, empleando la prueba de Spearman, con lo cual se obtuvo una significancia de 0,000 (Sig. $<0,05$). A su vez, la intensidad de la correlación mediante el coeficiente de Rho de Spearman, dio un valor de 0,698, lo cual indica que la relación tiene intensidad positiva y alta.

VII. RECOMENDACIONES

- Primero:** Sobre la base del objetivo general de la investigación y lo mencionado en nuestras conclusiones, se recomienda que en la Municipalidad Distrital de Ate se cristalice un adecuado clima laboral, mediante el fomento del respeto y compañerismo entre los trabajadores, así como la promoción del talento humano entre los colaboradores.
- Segundo:** Frente a los objetivos específicos, se recomienda que la relación entre el conocimiento de un área de trabajo debe de ser observado, ya que, si las personas no tienen claro sus funciones, no comparten los conocimientos de las labores del área o no rotan en otras áreas ponen en riesgo el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate.
- Tercero:** Debido a la relación positiva que existe relación entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, se recomienda una evaluación periódica de los logros alcanzados por los trabajadores para motivarlos con el reconocimiento a su labor, promoverlos a un nivel superior o para fomentar una línea de carrera.
- Cuarto:** Se recomienda ser observadores de la actitud que tienen los trabajadores que tienen a cargo un grupo de colaboradores, ya que basada en la investigación tienen una relación alta y en sintonía con el clima laboral y por ende, el servicio que pueda brindar en la Municipalidad Distrital de Ate.
- Quinto:** Se sugiere determinar la relación del talento humano con las variables conocimiento y plan operativo institucional, con el objetivo de sumar a la presente investigación, la importancia del talento humano para la organización.
- Sexto:** Se sugiere establecer la relación del clima laboral con las variables años de servicio y rotación, con el objetivo de sumar a la presente investigación, la importancia del talento humano para la organización. No obstante, se sugiere realizar esta investigación dentro de una organización privada para el análisis y comparación con una institución pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Buenos Aires. Granica.
- Andachi, S. (2015). *La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar* (Tesis de Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Facultad de Educación, Ecuador. <http://hdl.handle.net/10644/4636>
- Arcos, G., y Gonzáles, J. (2015). *La gestión del talento humano y su influencia en el clima laboral de la empresa Cartimex de la ciudad de Guayaquil, 2014 – 2015* (Tesis de licenciatura). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/723/1/T-ULVR-0896.pdf>
- Arias, F. (2019). *El talento humano y su influencia en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro* (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10553/Arias_ml.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Ato, M., López, J. & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16728244043>
- Bonilla, D., y Bonilla, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista de Investigación en Ciencias administrativas*, 9 (18), 26 - 34. Recuperado de: <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol9iss18.2016pp26-34p>
- Campbell, J. (1970). *Comportamiento gerencial, desempeño y efectividad*. New York: Mc Graw Hill.
- Ccallo, M. (2018). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial El Collao Ilave – 2017 – 2018*(Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Trabajo social, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/9865>

Cejas, M., Vásquez, G., Chirinos, N., Hernández, G., Sandoval, L., Lozada, B. & Anzola, A., (2017). *Administración de recursos humanos. La arquitectura estratégica de las organizaciones*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/13757/1/978-9942-765-04-8%20ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS%20OLA%20ARQUITECTURA%20ESTRAT%C3%89GICA%20DE%20LAS%20ORGANIZACIONES.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones*. (8va. Ed.). México D.F.: Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones*. (9na. Ed.). México D.F.: Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES

Escalante, E., Repetto, A. y Mattinello, G. (2012). Exploración y análisis de la actitud hacia la estadística en alumnos de psicología. *Liberabit. Revista Peruana de Psicología*, 18(1). 15-26. Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272012000100003&lng=es&tlng=es.

Escurra, L. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología*, 6(1-2), 103-111. Recuperado de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/4555/4534>

González, L., y Pérez, J. (2019). *Tendencias en Talent Engagement para 2019*. Recuperado de: https://ideas.llorenteycuena.com/wpcontent/uploads/sites/5/2019/01/19012_9_DI_informe_talent_engagement_ESP-1.pdf

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. (6ta Ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta Ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill.

IBM Corp. Lanzado en 2016. IBM SPSS Statistics para Windows, Version 24.0. Armonk, Nueva York: IBM Corp.

Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento humano. Construyendo compromiso*. Recuperado de: https://cesarop.weebly.com/uploads/4/1/1/9/41190691/la_nueva_gestion_d_el_talento.pdf

Jiménez, Y., Gonzáles, M. & Hernández, J. (2010). Modelo 360 ° para la evaluación por competencias (enseñanza-aprendizaje). *Revista de Innovación educativa*, 10 (53), 43 - 53. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179420770003.pdf>

Liquidano, M. (2012). *Gestión del talento humano. De la fase administrativa a la gestión del conocimiento*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/277005652_Gestion_del_Talento_Humano_De_la_fase_administrativa_a_la_de_gestion_del_conocimiento/link/555d747408ae6f4dcc8c388e/download

Lozano, L. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista de Investigación en Administración de negocios*, 60 (1), 147 - 164. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (13va Ed.). México D.F.: Mc Graw Hill educación.

Ortega, Y., Llanos, M., y Traverso, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Recuperado de: <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>

Pastor, A. y Pastor, R. (2018). *Gestión de talento humano y el clima organizacional en los docentes de Instituciones públicas de Camaná* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Facultad de educación, Perú. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35746/pastor_ma.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Pérez, R. y Raymondi, Y. (2018). *Motivación y clima laboral de los colaboradores de la empresa Hilmart S.A.- 2014* (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma del Perú, Facultad de Administración de empresas, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/734>
- Ramos, J. (2017). Acciones para reducir la disonancia cognitiva en el personal civil de la Escuela de Formación de Guardias Nacionales. *Revista de Gerencia de Recursos Humanos*, 14 (1), 31 - 41. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es › servlet › articulo>
- Rosas, E. (2017). *Gestión del talento humano y motivación laboral: Caso Gobierno Regional Pasco - 2017* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Facultad de Ciencias Administrativas, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/823/1/TESIS%20GESTION%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20Y%20MOTIVACION%20LABORAL%20CASO%20GOREPA%202017.pdf>
- Sarmiento, J. (2017). *Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central* (Tesis de maestría). Escuela Politécnica Nacional, Facultad de Ciencias Administrativas, Ecuador. Recuperado de: <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/17091/1/CD-7664.pdf>
- Soto, F. (2014). *Manejo del talento humano y el clima laboral en las instituciones educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla” distrito del Tambo – Huancayo, 2014* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Perú. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5035/Soto_co.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexo 1: Matriz de consistencia

Gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate 2020

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema principal: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020?</p> <p>Problemas secundarios: Problema específico 01: ¿Qué relación existe entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate?</p> <p>Problema específico 02: ¿De qué manera se relaciona entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate?</p> <p>Problema específico 03: ¿Cómo se relaciona la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate?</p> <p>Problema específico 04: ¿Cuál es la relaciona las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate 2020.</p> <p>Objetivos específicos: Objetivo específico 01: Establecer la relación entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.</p> <p>Objetivo específico 02: Identificar la relación entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.</p> <p>Objetivo específico 03: Establecer la relación entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.</p> <p>Objetivo específico 04: Determinar la relación entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.</p>	<p>Hipótesis general: HI: Existe relación directa entre la gestión del talento humano y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate 2020.</p> <p>Hipótesis específicas: Hipótesis específica 01: HI: Existe relación directa entre el conocimiento y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate.</p> <p>Hipótesis específica 02: HI: Existe relación directa entre las habilidades y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate.</p> <p>Hipótesis específica 03: HI: Existe relación directa entre la motivación y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate.</p> <p>Hipótesis específica 04: HI: Existe relación directa entre las actitudes y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Ate.</p>	<p>Variable 1: Gestión Del Talento Humano Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos • Habilidades • Motivación • Actitudes <p>Variable 2: Clima laboral Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autonomía individual • Grado de estructura del puesto • Recompensa • Consideración, agradecimiento y apoyo 	<p>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Tipo: Aplicada Descriptivo Correlacional</p> <p>Diseño:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correlacional • No experimental • Transversal <p>Método:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hipotético • Deductivo <p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p> <p>Población: 3544 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ate.</p> <p>Tipo de muestra: Probabilística</p> <p>Tamaño de muestra: 94 trabajadores</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</p> <p>Variable 1: Gestión del talento humano Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de Talento humano.</p>

				<p>Autor: Evelyn Ruth Baldeon Taxa Año: 2020 Monitoreo: A través del juicio de expertos y confiabilidad de Cronbach. Ámbito de Aplicación: Municipalidad Distrital de Ate Forma de Administración: Personal</p> <p>Variable 2: Clima laboral Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Clima Laboral Autor: Evelyn Ruth Baldeon Taxa Año: 2020 Monitoreo: A través del juicio de expertos y confiabilidad de Cronbach.</p> <p>Ámbito de Aplicación: Municipalidad Distrital de Ate Forma de Administración: Personal</p> <p>ESTADÍSTICA A UTILIZAR</p> <p>DESCRIPTIVA: Se describirá con las tablas y figuras de los resultados que se obtenga de la base de datos en aplicación con el programa estadístico IBM SPSS Statistics 22</p> <p>INFERENCIAL: Se realizará a través de la escala correlacional de Rho de Spearman para demostrar la relación entre las variables.</p>
--	--	--	--	---

Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables

Variables	Marco Conceptual	Marco operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Niveles
Gestión del talento humano	Según Chiavenato (2007) la gestión del talento humano es el nuevo enfoque de la administración de los recursos humanos en la cual a los colaboradores se les considera como personas implementadas con capacidades, conocimientos, aptitudes, valores y patrones de personalidad que le permiten insertarse en nuevos contextos competitivos donde la globalización exige innovar y adelantarse en tiempo y espacio a futuras acciones organizacionales (p.135).	Según, Hernández, Fernández y Baptista (2014), la presente investigación es de diseño no experimental, descriptivo Correlacional, sus dimensiones son conocimientos, grado de estructura del puesto, motivación, actitudes. Es de tipo cuantitativo, cuyo proceso se realizará bajo un cuestionario que se analizará mediante el programa SPSS.	Conocimientos	- Habilidades mentales - Nivel de percepción - Innovación y creatividad	1 - 3	Alto Medio Bajo
			Habilidades	- Destrezas ocupacionales - Aptitudes competitivas	4 – 5	Alto Medio Bajo
			Motivación	- Estímulos organizacionales - Necesidad de logro - Compensación de necesidades	6 – 8	Alto Medio Bajo
			Actitudes	- Capacidad de decisión - Iniciativa por el cambio	9 – 10	Alto Medio Bajo
Clima laboral	De acorde con Campbell (1970) el clima laboral es el medio ambiente de trabajo donde confluyen tanto el talento humano como la parte directiva y, por ende, se entablan interrelaciones entre diversos entes administrativos para que pueda fluir la productividad y no se deje de lado los objetivos principales de la empresa. Sus diversos elementos confluyen de manera interactiva y son la razón de ser de la organización (p.135).	Según, Hernández, Fernández y Baptista (2014), la presente investigación es de diseño no experimental, descriptivo Correlacional, sus dimensiones son autonomía individual, grado de estructura del puesto, recompensa y consideración, agradecimiento y apoyo. Es de tipo cuantitativo, cuyo proceso se realizará bajo un cuestionario de 9 preguntas con alternativa de respuesta tipo Likert, que se analizará mediante el programa SPSS	Autonomía individual	- Responsabilidad - Independencia - Poder de decisión	1 - 3	Alto Medio Bajo
			Grado de estructura del puesto	- Objetivos del puesto	4	Alto Medio Bajo
			Recompensa	- Aspectos económicos - Posibilidades de ascenso	5 – 6	Alto Medio Bajo
			Consideración, agradecimiento y apoyo	- Estímulos de sus superiores - Amistad entre compañeros - Percepción sobre el clima laboral	7 – 9	Alto Medio Bajo

Anexo 3: Instrumentos

Encuesta N°

CUESTIONARIO SOBRE EL NIVEL DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA MUNICIPALIDAD DE ATE.

(Dirigida a todos los trabajadores de la Municipalidad)

Estimados trabajadores de la Municipalidad, se les expone el siguiente cuestionario cuyo objetivo es conocer el nivel del clima laboral que se realiza en nuestro ámbito de trabajo. Los datos que se recolecten van a ser procesados estadísticamente y nos permitirá reconocer nuestras fortalezas y debilidades. Todas las respuestas son importantes; se guardará la confidencialidad de sus datos.

Instrucciones: Lea las preguntas con atención y marque con un aspa (X) la opción de su preferencia, tenga en cuenta que se deben responder todas las interrogantes.

CÓDIGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
CATEGORÍA	TD	D	NAD	A	TA
PUNTAJE	1	2	3	4	5

VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO						
CONOCIMIENTOS		CATEGORÍA				
N°	ÍTEMS	TD	D	NAD	A	TA
1	La capacidad y/o competencia permiten realizar las tareas con mayor eficiencia.	1	2	3	4	5
2	El nivel de percepción es importante para la comprensión y resolución de problemas.	1	2	3	4	5
3	La innovación y creatividad forman parte del perfil del talento humano.	1	2	3	4	5
COMPETITIVAS		CATEGORÍA				
N°	ÍTEMS	TD	D	NAD	A	TA
4	Las destrezas ocupacionales influyen de manera continua en la productividad.	1	2	3	4	5
5	La iniciativa por el cambio distingue el talento humano innovador y con deseos de superación.	1	2	3	4	5
MOTIVACIÓN		CATEGORÍA				
N°	ÍTEMS	TD	D	NAD	A	TA
6	La Municipalidad Distrital de Ate reconoce su trabajo realizado.	1	2	3	4	5
7	La necesidad de logro permite explotar el máximo potencial del talento humano.	1	2	3	4	5
8	La compensación de necesidades es reconocida por el jefe inmediato.	1	2	3	4	5
ACTITUDES		CATEGORÍA				
	ÍTEMS	TD	D	NAD	A	TA
9	La capacidad de decisión permite resolver situaciones complejas de manera práctica y responsable.	1	2	3	4	5
10	Las aptitudes competitivas permiten la adaptación del talento humano a diversas situaciones o eventos.	1	2	3	4	5



CUESTIONARIO SOBRE EL NIVEL DEL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DE ATE.

(Dirigida a todos los trabajadores de la Municipalidad)

Estimados trabajadores de la Municipalidad, se les expone el siguiente cuestionario cuyo objetivo es conocer el nivel del clima laboral que se realiza en nuestro ámbito de trabajo. Los datos que se recolecten van a ser procesados estadísticamente y nos permitirá reconocer nuestras fortalezas y debilidades. Todas las respuestas son importantes; se guardará la confidencialidad de sus datos.

Instrucciones: Lea las preguntas con atención y marque con un aspa (X) la opción de su preferencia, tenga en cuenta que se deben responder todas las interrogantes.

CÓDIGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
CATEGORÍA	TD	D	NAD	A	TA
PUNTAJE	1	2	3	4	5

VARIABLE: CLIMA LABORAL						
AUTONOMÍA INDIVIDUAL			CATEGORÍA			
N°	ÍTEMS	TD	D	NAD	A	TA
1	El sentido de responsabilidad influye de manera positiva en el grupo de trabajo.	1	2	3	4	5
2	La independencia en las decisiones de las áreas de trabajo posee importancia en el clima laboral institucional.	1	2	3	4	5
3	El poder de decisión permite al grupo de trabajo contribuir a la simplificación de procesos y aportar al clima laboral de la institución.	1	2	3	4	5
GRADO DE ESTRUCTURA DEL PUESTO			CATEGORÍA			
N°	ÍTEMS	TD	D	NAD	A	TA
4	Los objetivos del puesto o área laboral deben ser compartidos por todos los colaboradores.	1	2	3	4	5
RECOMPENSA			CATEGORÍA			
N°	ÍTEMS	TD	D	NAD	A	TA
5	Los aspectos económicos como las compensaciones influyen en el clima laboral.	1	2	3	4	5
6	Las posibilidades de ascenso son un estímulo para los trabajadores y aporta a la competitividad organizacional.	1	2	3	4	5
CONSIDERACIÓN, AGRADECIMIENTO Y APOYO			CATEGORÍA			
N°	ÍTEMS	TD	D	NAD	A	TA
7	Los estímulos de la alta dirección fortalecen en el ambiente laboral.	1	2	3	4	5
8	La amistad entre los trabajadores es un factor que influye positivamente en el clima laboral.	1	2	3	4	5
9	La percepción sobre el clima laboral en la institución debe formar parte de la imagen institucional de la entidad.	1	2	3	4	5

Anexo 4: Validación de instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ QUE MIDE GESTIÓN DE CLIMA LABORAL

1= Deficiente 2= Regular 3= bien 4= Muy bien

Nº	Dimensiones/ Ítems	Evaluación												Observaciones			
		Pertinencia				Relevancia				Claridad							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
AUTONOMÍA INDIVIDUAL																	
1	El sentido de responsabilidad influye de manera positiva en el grupo de trabajo.				✓								✓				✓
2	La independencia en las decisiones de las áreas de trabajo posee importancia en el clima laboral institucional.				✓								✓				✓
3	El poder de decisión permite al grupo de trabajo contribuir a la simplificación de procesos y aportar al clima laboral de la institución.				✓								✓				✓
GRADO DE ESTRUCTURA DEL PUESTO																	
4	Los objetivos del puesto o área laboral deben ser compartidos por todos los colaboradores.				✓								✓				✓
RECOMPENSA																	
5	Los aspectos económicos como las compensaciones influyen en el clima laboral.				✓								✓				✓
6	Las posibilidades de ascenso son un estímulo para los trabajadores y aporta a la competitividad organizacional.				✓								✓				✓
CONSIDERACIÓN, AGRADECIMIENTO Y APOYO																	
7	Los estímulos de la alta dirección fortalecen en el ambiente laboral.				✓								✓				✓
8	La amistad entre los trabajadores es un factor que influye positivamente en el clima laboral.				✓								✓				✓
9	La percepción sobre el clima laboral en la institución debe formar parte de la imagen institucional de la entidad.				✓								✓				✓



CERTIFICADO DE VALIDEZ QUE MIDE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

1= Deficiente 2= Regular 3= bien 4= Muy bien

N°	Dimensiones/ Ítems	Evaluación												Observaciones
		Pertinencia				Relevancia				Claridad				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
CONOCIMIENTOS														
1	La capacidad y/o competencia permiten realizar las tareas con mayor eficiencia.				✓								✓	
2	El nivel de percepción es importante para la comprensión y resolución de problemas.				✓								✓	
3	La innovación y creatividad forman parte del perfil del talento humano.				✓								✓	
COMPETITIVAS		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
4	Las destrezas ocupacionales influyen de manera continua en la productividad.				✓								✓	
5	La iniciativa por el cambio distingue el talento humano innovador y con deseos de superación.				✓								✓	
MOTIVACIÓN		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
6	La Municipalidad Distrital de Ate reconoce su trabajo realizado.				✓								✓	
7	La necesidad de logro permite explotar el máximo potencial del talento humano.				✓								✓	
8	La compensación de necesidades es reconocida por el jefe inmediato.				✓								✓	
ACTITUDES		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
9	La capacidad de decisión permite resolver situaciones complejas de manera práctica y responsable.				✓								✓	
10	Las aptitudes competitivas permiten la adaptación del talento humano a diversas situaciones o eventos.				✓								✓	

PROMEDIO DE VALORACIÓN

Aplicar sin corrección

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- a) Deficiente buena b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres Apellidos:

Edmundo Gonzalez Zevallos

DNI N°: 06908986 Teléfono/Celular: 999 009420

Dirección domiciliaria: Mancos 255 - La Molina

Título Profesional: Ingeniero

Grado Académico: Doctor en Administración

Mención: Estrategia / Investigación



Firma

Lugar y fecha: Lima, 8 de febrero 2020

PROMEDIO DE VALORACIÓN

VALIDADO SIN CORRECCIÓN

OPINIÓN DE APLICABILIDAD

a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres Apellidos: PERCY JORGE SUAREZ YMBERTIS

DNI N°: 07260887 Teléfono/Celular: 994481177

Dirección domiciliaria: JR. MAMA OCLLO 1987 - LINCE

Título Profesional: ECONOMISTA

Grado Académico: MAGISTER

Mención: DESARROLLO EMPRESARIAL Y REGIONAL



Firma

Lugar y fecha: LIMA, 23-02-2020

Anexo 5: Matriz de datos

BASE DE DATOS	VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO										VARIABLE: CLIMA LABORAL									
	V1 ítem1	V1 ítem2	V1 ítem3	V1 ítem4	V1 ítem5	V1 ítem6	V1 ítem7	V1 ítem8	V1 ítem9	V1 ítem10	V2 ítem1	V2 ítem2	V2 ítem3	V2 ítem4	V2 ítem5	V2 ítem6	V2 ítem7	V2 ítem8	V2 ítem9	
Encuestado1	4	2	2	2	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2	3	3	3	2	3	
Encuestado2	3	5	2	2	3	3	3	4	3	4	3	2	4	2	3	3	2	2	3	
Encuestado3	5	4	5	4	4	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4		
Encuestado4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	5	4	4	4	3	
Encuestado5	3	4	3	3	2	4	2	4	4	3	5	2	3	4	4	4	3	3	4	
Encuestado6	4	5	4	3	4	3	3	2	4	4	4	5	4	3	4	3	3	2	2	
Encuestado7	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	
Encuestado8	4	3	3	3	3	2	5	2	3	4	4	3	3	3	3	2	5	2	4	
Encuestado9	4	4	3	4	4	4	1	4	2	4	5	4	5	4	5	5	1	5	3	
Encuestado10	4	2	1	2	4	4	4	4	4	3	3	4	1	4	3	1	4	4	4	
Encuestado11	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	
Encuestado12	3	1	1	3	3	4	1	4	1	1	3	1	3	2	1	1	2	1	2	
Encuestado13	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	
Encuestado14	3	2	2	3	5	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	1	3	
Encuestado15	3	1	2	1	2	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	
Encuestado16	1	1	2	1	1	1	3	1	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1	2	
Encuestado17	4	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2	2	3	2	2	
Encuestado18	4	3	2	1	1	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	2	3	
Encuestado19	2	2	2	4	4	2	2	4	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	
Encuestado20	4	5	4	5	5	3	5	2	5	5	2	5	5	4	4	4	4	5	3	
Encuestado21	5	4	5	5	5	5	2	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	
Encuestado22	4	4	4	3	4	3	5	5	4	5	4	5	4	3	5	4	3	4	5	
Encuestado23	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	
Encuestado24	4	3	3	3	3	2	5	2	3	4	4	3	3	3	3	2	5	2	3	
Encuestado25	4	4	3	4	4	4	1	4	2	4	3	4	4	4	4	5	1	5	3	
Encuestado26	1	2	1	1	3	1	1	2	2	3	1	1	3	2	1	3	2	1	1	
Encuestado27	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	1	2	3	3	2	1	2	1	
Encuestado28	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	3	1	1	1	2	
Encuestado29	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	1	1	3	1	1	3	1	1	
Encuestado30	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	
Encuestado31	2	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	
Encuestado32	1	3	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
Encuestado33	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	
Encuestado34	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	

Encuestado35	2	2	2	2	3	2	3	2	3	1	1	3	2	2	3	2	3	2	2
Encuestado36	1	3	1	1	1	1	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1
Encuestado37	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	3	3	3	2	2	2
Encuestado38	5	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	3	5
Encuestado39	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3
Encuestado40	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	1	1	3	3	3	1	2	3
Encuestado41	1	2	3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1
Encuestado42	3	5	3	3	2	2	1	2	2	1	3	3	3	2	1	1	3	2	2
Encuestado43	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3
Encuestado44	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	3	1	3
Encuestado45	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1
Encuestado46	2	2	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2
Encuestado47	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	1	1	3	1	2	1
Encuestado48	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	2	2	1	2	2	3	2
Encuestado49	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
Encuestado50	1	2	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1
Encuestado51	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3
Encuestado52	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Encuestado53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
Encuestado54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Encuestado55	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1
Encuestado56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Encuestado57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Encuestado58	5	4	2	4	4	2	4	2	4	4	1	2	2	2	2	1	3	2	1
Encuestado59	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	5	2	2	2	2
Encuestado60	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1
Encuestado61	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3
Encuestado62	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1
Encuestado63	3	3	2	2	3	2	4	4	2	4	3	2	3	3	2	4	2	2	2
Encuestado64	4	3	3	1	1	1	3	4	4	3	3	3	1	1	1	3	4	4	1
Encuestado65	4	4	4	3	4	4	4	1	4	2	4	4	3	4	4	4	1	4	2
Encuestado66	5	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	5	2	5	5	4
Encuestado67	2	4	3	1	2	3	4	4	3	3	4	3	1	2	3	4	4	3	4
Encuestado68	2	2	2	3	2	3	4	4	4	4	2	2	3	2	3	4	4	4	3
Encuestado69	2	2	2	2	2	1	1	3	4	4	3	4	2	2	2	3	3	3	2
Encuestado70	3	3	2	4	2	4	4	3	5	4	2	2	3	3	2	3	3	3	2
Encuestado71	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	5	5	3	4	5	5	4	3
Encuestado72	4	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	3	4
Encuestado73	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
Encuestado74	2	2	4	4	4	1	4	2	2	2	2	2	2	2	3	4	5	3	3

Encuestado75	2	2	2	3	4	4	4	1	3	1	2	2	2	2	3	4	4	4	4
Encuestado76	2	2	2	1	1	3	4	2	2	2	3	4	2	4	4	4	5	4	5
Encuestado77	2	2	2	4	4	4	1	1	1	3	5	5	2	4	5	5	4	4	4
Encuestado78	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
Encuestado79	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
Encuestado80	3	5	3	5	3	3	2	5	2	3	4	4	3	3	3	3	2	5	2
Encuestado81	5	4	4	5	5	4	4	5	4	2	4	5	4	5	5	5	5	1	5
Encuestado82	2	5	2	5	2	5	4	4	4	4	3	3	4	1	4	3	1	4	4
Encuestado83	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
Encuestado84	2	2	2	3	3	5	3	2	5	2	2	5	2	5	3	5	3	5	3
Encuestado85	4	2	4	3	3	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
Encuestado86	4	4	2	3	3	2	2	2	2	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5
Encuestado87	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	5	4	5	5	5	4	5
Encuestado88	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4	3	2	4	3	4	4	3	3
Encuestado89	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	5	3	4	4	4	4
Encuestado90	3	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5
Encuestado91	3	3	5	5	5	5	5	1	5	3	5	3	5	2	5	5	5	5	3
Encuestado92	5	4	5	3	5	3	5	3	5	2	3	5	4	5	4	5	5	3	5
Encuestado93	3	3	3	4	4	2	3	2	4	3	5	2	5	4	4	4	4	4	4
Encuestado94	5	5	3	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

CONSTANCIA DE CORRECCIÓN DE ESTILO

Quien suscribe, Mg. REBECA SUMIRE QQUENTA, identificado con DNI N° 08131899, deja constancia de haber efectuado la revisión y corrección de estilo de la Tesis “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATE, 2020”, elaborado por: Bach. EVELYN RUTH BALDEON TAXA, para optar el título profesional de: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS CONTABLES.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Lima, 22 de agosto del 2021


Mg. Rebeca Sumire Qquenta
Docente de Revisión Lingüística
Corrector de Estilos
Reg. Cope N° 0108131899
Celular: 984752004