



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**  
**FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**  
**TESIS**  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO**  
**Y EL CLIMA LABORAL DE LA DIRECCION REGIONAL DE**  
**TRANSPORTES Y COMUNICACIONES, MOQUEGUA-2021**

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

**AUTORA:**  
**Bach. NINA CABRERA YESSICA YULIANA**

**MOQUEGUA – PERÚ**

**2021**

# **ASESOR TESIS**

---

**DRA TERESA GIOVANA CHIRINOS GASTELU**

# **JURADO EXAMINADOR**

---

**DR. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES**

**Presidente**

---

**MG. ERNESTO ARCE GUEVARA**

**Secretario**

---

**MG. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE**

**Vocal**

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios por ser mi guía, a mi papito Neptalio QEPD, desde el cielo me cuida y me da fuerzas para seguir adelante, a mi hijo, a mi amorcito y a mi familia por su apoyo y motivación incondicional.*

## **AGRADECIMIENTO**

A mi hijo, a mi amorcito, a mi familia, docentes por su entendimiento y soporte incondicional.

Y a todos aquellos que me asistieron en la realización de este trabajo.

## RESUMEN

En la presente investigación tiene como objetivo general; establecer la relación que existe entre la Planificación Estratégica del Capital Humano y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021. Para ello, se realizó una investigación de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo. La muestra está conformada por trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, en el año 2021. Para la recolección de datos se utilizó la encuesta de elaboración propia en la variable 1, Planificación Estratégica del Capital Humano y sus dimensiones: Demanda de Recursos humanos, Oferta del Capital Humano, Decisiones de la Organización y 25 indicadores (preguntas), para variable 2, Clima laboral y sus dimensiones: Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales y 50 indicadores, fue muy importante el aporte de Sonia Palma, ambos instrumentos fueron medidas con la escala de Likert con 75 preguntas. Para el análisis de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS 26, donde se aplicaron las pruebas análisis de factores, alfa de Cronbach, prueba de correlación de Rho de Spearman. Se concluyó en el análisis de resultado, que existió relación significativa entre la Planificación estratégica del capital humano y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021. ( $r=0,631$  y  $Sig.=0,000$ ).

**Palabras clave:** Clima laboral, planificación, capital, humano, estratégica.

## ABSTRACT

In the present investigation its general objective is; establish the relationship that exists between the Strategic Planning of Human Capital and the Work Climate of the Regional Directorate of Transport and Communications of Moquegua, 2021. For this, an applied research was carried out, with a quantitative approach. The sample is made up of workers from the Regional Directorate of Transport and Communications, in the year 2021. For the data collection the survey of own elaboration was used in variable 1, Strategic Planning of Human Capital and its dimensions: Human Resources Demand , Offer of Human Capital, Decisions of the Organization and 25 indicators (questions), for variable 2, Work environment and its dimensions: Personal Achievement, Work Involvement, Supervision, Communication and Work Conditions and 50 indicators, the contribution of Sonia was very important Palma, both instruments were measured with the Likert scale with 75 questions. For data analysis, the SPSS 26 statistical program was used, where the factor analysis tests, Cronbach's alpha, and Spearman's Rho correlation test were applied. It was concluded in the analysis of the results, that there was a significant relationship between the Strategic Planning of Human Capital and the Work Climate in the Regional Directorate of Transport and Communications of Moquegua-2021. ( $r = 0.631$  and  $\text{Sig.} = 0.000$ ).

**Keywords:** Work climate, planning, capital, human, strategic.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA.....	i
ASESOR TESIS.....	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.2 Formulación del problema.....	17
1.2.1 Problema general.....	17
1.2.2 Problemas específicos.....	17
1.3 Justificación del estudio.....	17
1.3.1 Justificación Teórica.....	17
1.3.2. Justificación Práctica.....	18
1.3.3. Justificación Metodológica.....	18
1.3.4. Justificación Social.....	18
1.3.5. Justificación Económica.....	18
1.4 Objetivos de la Investigación.....	19
1.4.1 Objetivo General.....	19
1.4.2 Objetivos Específicos.....	19
II. MARCO TEÓRICO.....	20
2.1 Antecedentes de la investigación.....	20
2.1.1 Antecedentes Nacionales.....	20
2.1.2 Antecedentes Internacionales.....	23
2.2 Bases teóricas de la variable.....	27
2.2.1 Planificación estratégica del Capital Humano.....	27



2.2.1.1 Dimensiones de la Planificación estratégica del Capital Humano.....	30
2.3. Bases teóricas de la variable.....	32
2.3.1. Clima laboral.....	32
2.3.2. Dimensiones de Clima Laboral.....	35
2.4 Definición de términos básicos.....	38
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
3.3.1 Tipo de investigación.....	46
3.3.2 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. Técnicas de recolección de datos.....	48
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	48
3.6.3. Validación del instrumento.....	49
3.6.4. Confiabilidad de instrumento.....	50
3.7. Métodos de análisis de datos.....	51
3.8. Aspectos éticos.....	51
IV. RESULTADOS.....	53
4.1. Presentación de resultados por variable.....	53
4.2. Prueba de hipótesis.....	57
V. DISCUSIÓN.....	61
VI. CONCLUSIONES.....	63
VII. RECOMENDACIONES.....	64

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	65
ANEXOS.....	69
Anexo N° 01: Matriz de Consistencia.....	69
Anexo N° 02: Matriz de Operacionalización.....	70
Anexo N° 03: Validez de instrumento.....	71
Anexo N° 04: Matriz de Datos.....	80
Anexo N° 5: Propuesta de valor.....	81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01	Resultados de la variable Planificación estratégica del capital humano.....	53
Tabla N° 02	Resultados de las dimensiones de la variable Planificación estratégica del capital humano.....	54
Tabla N° 03	Resultados de la variable Clima laboral.....	55
Tabla N° 04	Resultados de las dimensiones de la variable clima laboral.....	56
Tabla N° 05	Correlación de Spearman entre las variables planificación estratégica del capital humano y el Clima laboral.....	57
Tabla N° 06	Correlación de Spearman de la dimensión Demanda de recursos humanos y la variable Clima laboral.....	58
Tabla N° 07	Correlación de Spearman entre la dimensión Oferta del capital humano y la variable Clima laboral.....	59
Tabla N° 08	Correlación de Spearman entre la dimensión decisiones de la organización y el Clima laboral.....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Resultados de la variable Planificación estratégica del capital humano..	53
Figura 2 Resultados de las dimensiones de la variable Planificación.....	54
Figura 3 Resultados de la variable Clima laboral.....	55
Figura 4 Resultados de las dimensiones de la variable Clima laboral.....	56

# INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se planteó el problema general, para conocer si existía relación de ambos estudios Planificación Estratégica del Capital Humano y el Clima Laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua. Y el objetivo general Establecer la relación que existe entre la Planificación Estratégica del Capital Humano y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua. Para obtener los resultados de la investigación se siguió el siguiente orden de la estructura de la investigación.

La presente tesis se compone por siete capítulos los cuales se mencionan a continuación:

**Capítulo I.** Exteriorizamos el planteamiento del problema donde se detallan las deficiencias y debilidades del problema de la investigación, también la formulación del problema general y específicas donde se enfoca la relación que existe entre las variables de estudio, así como la justificación teórica, practica y metodológica de la investigación.

**Capítulo II.** Marco Teórico, se citan los antecedentes de los autores de tesis nacionales e internacionales, mostrando procesos metodológicos de cada uno en especial sus conclusiones de las investigaciones. También se explica las teorías científicas y las definiciones de las variables de estudio “Planificación estratégica del capital humano y del Clima Laboral”.

**Capítulo III.** Métodos y Materiales, presentamos las hipótesis generales y específicas donde se busca probar la relación entre las variables de estudio. Para recopilar los datos de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento: Cuestionario. Dicha encuesta fue aplicada a 42 trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones en Moquegua. El método que se empleó fue la Escala de Likert con 5 alternativas de respuestas.

**Capítulo IV.** Resultados, refirió que existió relación significativa entre la Planificación estratégica del capital humano y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua.

**Capítulo V.** Discusión, se muestra que el resultado obtenido de la presente investigación, coincide con otras investigaciones de los precedentes, posteriormente siendo fundamentado a través de la variable o dimensiones del estudio.

**Capítulo VI.** Conclusiones: Se tienen las conclusiones de la presente investigación. En la cual se demuestra a que resultados se llego utilizando los distintos métodos.

**Capítulo VII.** Recomendaciones: Se presenta las recomendaciones que se llegaron en razón de las conclusiones, y de la misma forma brindar las sugerencias para mejorar el desempeño laboral en la institución.

Para finalizar la presente tesis se realizo las referencias bibliográficas como los correspondientes anexos.

# I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

## 1.1 Planteamiento del problema

Actualmente las empresas a nivel internacional aplican diversas estrategias en el mercado laboral, ello permite conocer las percepciones de los trabajadores, cualidades que posee el personal que labora en una determinada organización respecto a características estructurales como la organización interna, la comunicación, el estilo de liderazgo, políticas de dirección de la institución para contar con recursos, siendo el capital humano o capital intelectual, uno de sus recursos más valiosos el cual debe enfocarse en resultados. La gestión humana debe contar con la participación de la administración para garantizar la evaluación crítica de todos los aspectos de la empresa en la planificación estratégica del capital humano, la revisión de la filosofía de la evaluación y el compromiso de los involucrados en la aplicación de planes de acción. Por otra parte, es importante el clima laboral de los trabajadores en el desarrollo de la empresa como conocedores del enfoque filosófico, misiones, objetivos, estrategias, políticas, programas y resultados de los mismos con indicadores de medición. La supervivencia de las empresas dependerá de la capacidad, competencias y conocimientos de sus trabajadores.

**Apaza (2018)** menciona que las empresas más exitosas a nivel mundial ponen a la gestión del desempeño laboral en primer lugar, estas invierten recursos financieros y mucho tiempo para mantener un buen desempeño laboral donde la productividad y la innovación puedan desarrollarse en cada colaborador a través de una buena gestión. Según el informe por el diario gestión, el Perú en el año 2018 ocupó el tercer lugar de toda Latinoamérica respecto a la mayor rotación del personal representado por el 18 %. Es cierto que hay varios factores que inciden en la rotación del personal, sin embargo, uno de esos factores es la falta de crecimiento laboral, es cierto que las personas cumplen las tareas asignadas, pero sin embargo hay muchas personas que no logran cumplir las actividades asignadas de acuerdo a lo estipulado, es decir no demuestran eficiencia, por ello no demuestran las habilidades o competencias que el puesto requiere, por lo tanto la acción que realiza el empleador mayormente es el despido.

Además, **Medina (2017)** menciona que a nivel nacional, de todas las empresas peruanas, solo el 30% de ellas, invierten en capacitaciones para sus trabajadores luego de haber realizado la medición del desempeño, esto generalmente se da por evitar gastos, sin embargo, no se dan cuenta que en realidad es una inversión que le ayudará a obtener mejores resultados, ya que esta proporcionará información a los trabajadores para que puedan mejorar su desempeño laboral, esta brindará beneficios para el colaborador con el fin de optimizar su desarrollo profesional por ende ayudará al crecimiento de la organización. Se sabe que en muchas de las organizaciones o instituciones ponen en marcha programas de intervenciones o capacitaciones, sin antes poder analizar y hacer una crítica convenientemente de todos los elementos importantes que deben ser mejorados y estos son pasados por alto los antecedentes que den cuenta de la complejidad de la entidad. En el contexto donde se favorece las personas puedan aportar lo mejor de sí en el trabajo, al tiempo que pueden desarrollarse como profesionales que integran un equipo social de carácter empresarial con una misión en la sociedad; ese clima laboral, se compone de factores de distintos tipos, intrínsecos y extrínsecos al sujeto, pero la principal guía para conocer si ese contexto es el adecuado o no y como debemos mejorarlo reside siempre finalmente en las personas (Bordas, 2016, p. 3)

Un buen clima laboral, es vital en una organización para que pueda ayudar aumentar el rendimiento del personal de la institución e influye positivamente en el desempeño de los trabajadores, cabe resaltar que esto puede significar que estos se sientan satisfechos con el clima laboral y conformes con la estructura organizacional de la entidad. El desempeño laboral es la eficacia que demuestra el colaborador al realizar su trabajo, la cual esta resulta necesaria en las empresas, por ende, esta se convierte en una ventaja competitiva para las empresas en la actualidad.

**Chiavenato (1999)**, “Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes que no pueden lograrse mediante iniciativa individual”. La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Moquegua, brinda servicios sin considerar una



planificación estratégica del capital humano del personal que labora en las diversas áreas; mostrando deficiencia y problemas, los cuales dificultan el desempeño del personal en la entidad general: la demanda de recursos humanos, la falta de oferta del capital humano y la carencia de decisiones de la organización que afectan el clima laboral en las condiciones físicas en sus propósitos en la remuneración, y políticas administrativas que no están de acuerdo a los cambios, falta de supervisión y control, no tiene espacios de relaciones sociales, no hay comunicación, dificultad para tomar decisiones y sin un cambio de actitud en bienestar del bien común de la empresa. Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación. Satisfacción, adaptación, innovación etc. Será muy importante investigar para identificar las debilidades y amenazas que nos permitan coadyuvar y mejorar las condiciones a través de los lineamientos y políticas de la Dirección Regional de Transportes Y Comunicaciones.

#### **1.4 1.2. Formulación del problema**

##### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo se relaciona la Planificación Estratégica del Capital Humano y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021?

##### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cómo se relaciona la Demanda de Recursos Humanos y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021?

¿Cómo se relaciona la Oferta del Capital Humano y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021?

¿Cómo se relaciona las Decisiones de la Organización y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021?

#### **1.3. Justificación del estudio**

##### **1.3.1. Justificación teórica:**

El proyecto de investigación se sostiene en el planeamiento estratégico del capital humano y el clima laboral; como parte de los enfoques que deberán ser utilizados por los funcionarios y especialistas del área de planificación estratégica de la

Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, así como las acciones que deberán emprender también los funcionarios y colaboradores en el clima laboral

### **1.3.2. Justificación práctica:**

La investigación permitirá dar a conocer los procesos que se desarrollan por parte de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, que son destinados a atender las necesidades de la población que conforma su espacio territorial, las que deben de ser atendidos por los diversos servicios. Las condiciones para la investigación son factibles por la existencia de los documentos en los portales de transparencia, y la predisposición de los funcionarios y colaboradores para coadyuvar con el estudio y asumir las recomendaciones que se susciten para optimizar una adecuada administración estratégica del capital humano y un clima laboral exitoso.

### **1.3.3. Justificación metodológica:**

Permitirá utilizar métodos, procedimiento y técnicas de una investigación correlacional, que vinculen a las personas que conforman los recursos humanos de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, y que son los que pueden afirmar o desestimar las hipótesis que se plantean en la investigación, a través de los cuestionarios que responderán sobre las variables y dimensiones propuestas.

### **1.3.4. Justificación social:**

Permitirá a través de la investigación mejorar significativamente el servicio a los usuarios con procedimientos de acuerdo a la planificación estratégica en busca de un capital humano y un clima laboral con empatía, integración, confianza y compromiso en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones,

### **1.3.5. Justificación económica:**

Accederá en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, un servicio de calidad y un trabajo eficiente a fin de mejorar el compromiso de los colaboradores y el compromiso de los usuarios con el cumplimiento de sus obligaciones.

## **1.4. Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Establecer la relación que existe entre la Planificación Estratégica del Capital Humano y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Conocer a relación que existe entre la Demanda de Recursos Humanos y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y comunicaciones de Moquegua, 2021.

Conocer la relación que existe entre la Oferta del Capital Humano y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

Conocer la relación que existe entre las Decisiones de la Organización y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Antecedentes Nacionales

**Flores (2021)** refiere en su tesis titulada ““LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL CLIMA LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LOS OLIVOS, AÑO 2019” en la Universidad Privada del Norte, en Lima, para obtener el grado de Licenciado de Administración tiene como objetivo general; Si existe la relación entre las habilidades blandas y el clima laboral de la Municipalidad de Los Olivos- 2019, desarrollo un enfoque que obedece a un estudio de enfoque cuantitativo, alcance explicativo, nivel básico y diseño no experimental de corte transversal. Asimismo, a través de un muestreo probabilístico aleatorio simple se pudo obtener una muestra igual a 267 colaboradores a la cual se le aplicó un cuestionario con 28 ítems. Se consideraron 3 fases en la presentación de resultados las cuales fueron: el análisis de confiabilidad, análisis descriptivo y análisis inferencial; dándose este último a través de la prueba no paramétrica Rho de Spearman. Finalmente se pudo concluir en que existe una relación entre las Habilidades Blandas y el Clima Laboral de la Municipalidad estudiada, representado por un coeficiente de correlación igual a 0.371.

**Ramos (2020)** presenta su tesis “Planteamiento y gestión estratégica en la Municipalidad distrital de Santa María, año 2020” en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, para obtener el grado de Maestro en Gestión público, tuvo el objetivo general: Determinar la relación que existe entre el planeamiento y la gestión estratégica en la Municipalidad distrital de Santa María, año 2020. Desarrollo una metodología cuantitativa, el tipo de investigación es un estudio descriptivo, porque describe los hechos como observados, estudio correlacional porque estudia las relaciones entre la variable planeamiento y gestión estratégica. La muestra poblacional estuvo formada por 60 personales y funcionarios de la Municipalidad. Los instrumentos empleados fueron para la variable 1 un cuestionario de planeamiento con 20 ítems y para la variable 2 un cuestionario de gestión estratégica con 20 ítems con escalamiento en el municipio distrital de Santa María en el año 2020. Se comprobó que con una correlación de  $r=0,772$ , sí existe correspondencia entre el planeamiento y la gestión estratégica

en el municipio distrital de Santa María. La correlación es considerada una magnitud buena.

**Alegre (2017)** realizó la tesis de maestría titulada Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores del Ministerio de la Producción DGSF – DIS Chimbote, 2017, presentada en la Universidad César Vallejo de la ciudad de Trujillo. Obtener el grado de maestría en Gestión pública, utilizó el diseño descriptivo correlacional, y se trabajó con toda la población por ser solo de 30 trabajadores. El instrumento utilizado para recolectar información del clima organizacional fue creado por el mismo investigador, y tiene las siguientes dimensiones e indicadores: dimensión trabajo en equipo con sus indicadores compartir información, comunicación continua, confianza, espíritu de trabajo y reconocimiento; dimensión apoyo con sus indicadores motivación, ejemplo a seguir, integridad personal, respeto y unión laboral; dimensión comunicación con sus indicadores opinión, diálogo abierto, cumplimiento de metas, toma de decisiones y ejecución de labores y, finalmente, la última dimensión llamada equidad con sus indicadores trato justo, favoritismo, carga laboral, objetivos razonables y despido laboral. Este instrumento cuenta con 20 ítems con interpretación de resultados cuantitativos y forma de administración individual, con una duración de 30 minutos aproximadamente. Se concluye que el grado de relación que establecen las variables clima organizacional y desempeño laboral en la dimensión proactividad es  $r_{xy} = 0,064$ , el cual expresa que la relación es aproximadamente nula, es decir entre el clima organizacional de los trabajadores y el desempeño laboral en cuanto a la proactividad no se percibe comportamiento de relación alguna. Se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables clima organizacional y desempeño laboral en la dimensión conocimiento del trabajo es  $0,553$  y  $r =$  , el cual expresa que la relación es fuerte y directamente positiva, es decir en la medida que el clima organizacional de los trabajadores se mejora, el desempeño laboral en cuanto al conocimiento del trabajo también se mejora.

**Cutipa (2018)** en su tesis “Relación de la planificación estratégica con la mejora de la gestión pública en las municipalidades distritales de la provincia de

San Román año 2016”, para optar el grado de Maestra en la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca. Obtener el grado DE Maestro teniendo con el objetivo: Determinar en qué medida se corresponde la planificación estratégica en el progreso de la gestión pública de las municipalidades distritales de la provincia de San Román año 2016. La metodología: investigación de nivel correlacional y descriptivo y de tipo no experimental. La conclusión: La planificación estratégica se relaciona positivamente en el progreso de la gestión pública de las municipalidades distritales de la provincia de San Román año 2016, muestra la correspondencia de 80.0% en la mejoría de la misión oficial.

**Gallegos (2016)** realizó una tesis titulada Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de los servidores de Ministerio Público Dirección Administrativa de Arequipa, 2016, presentada en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú. Obtener el grado de Maestro, el diseño de investigación fue el descriptivo correlacional, y se trabajó con toda la población constituida por 60 trabajadores. El instrumento utilizado para recolectar información del clima organizacional es la Escala de Clima Organizacional (EDCO) creado por Acero, Echeverri, Lizarazo, Quevedo y Sanabria, de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz, de Bogotá, Colombia. El instrumento utilizado para recolectar información del desempeño laboral también fue creado por el mismo investigador, haciendo uso de una escala de Likert que consta de siete competencias genéricas con las que se medirá a los trabajadores del Ministerio Público, utilizando un modelo adaptado de evaluación por competencias de 180° (autoevaluación, jefe y par), las competencias son: conocimiento del trabajo, productividad, calidad del trabajo, iniciativa, colaboración, resolución de problemas, y capacidad para aprender nuevas tareas. Se concluye que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional de los servidores de la Dirección Administrativa del Ministerio Público, de Arequipa, dado que el p valor es de 0,001, que es menor a 0,05, lo que evidencia la relación entre las variables estudiadas

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

**Vallejo (2021)** refiere en su tesis titulado “Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria”, en la Universidad de Técnica de Ambato, Ecuador, obtener el grado de Maestro en Gestión pública, tuvo como objetivo general; identificar si existe una relación entre el clima laboral y la productividad de las organizaciones de la economía popular y solidaria, desarrollo una metodología de enfoque cuantitativo, del tipo descriptivo, transversal y no experimental. Los datos fueron recopilados por medio de la aplicación de un cuestionario cerrado con escala tipo Likert, el cual fue valorado por expertos y por medio de una prueba piloto, obteniendo un índice de confiabilidad de Alfa Cronbach de 0.835, dicho instrumento fue aplicado a una población de 45 trabajadores de la Fundación Salinerito. A partir de los datos recopilados se logró realizar la medición de las dimensiones del clima laboral, identificando que 68 por ciento de la población percibe el clima laboral como bueno en todas dimensiones y llegando a las siguientes conclusiones; que la dimensión de trabajo en equipo es percibida de manera positiva según el 82.2 por ciento de los trabajadores, en la dimensión de satisfacción laboral se observó que el 86.6 por ciento percibe un buen clima en la organización, así mismo en cuanto a la dimensión de participación se observó un 80 por ciento de receptividad positiva. Por su parte en la dimensión de motivación, se observó que el 95.6 por ciento de los trabajadores experimenta un buen clima laboral, en cuanto a la dimensión de manejo de conflictos los empleados solo en un 73 por ciento se identificaron un buen clima laboral, mientras que en cultura organizacional un 86.6 por ciento percibe el clima bueno, así mismo en cuanto al liderazgo el 75.6 por ciento percibe un buen clima laboral. Finalmente, la dimensión de formación y desarrollo fue la de menor receptividad positiva con un 68.9 por ciento de aceptación por los trabajadores. Finalmente se identificó que en la Fundación Salinerito no existe vinculación entre el clima laboral y la productividad laboral.

**Palma (2020)** menciona en su tesis titulado Estudio del clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los servidores públicos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Palestina, año 2019. Universidad

Tecnológica Empresarial de Guayaquil Ecuador, para obtener el grado de Doctoral disertation, tuvo como objetivo general; Determinar la incidencia del clima laboral en la satisfacción de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Palestina, la metodología que aplicó en la investigación fue de tipo exploratoria, descriptiva y correlacional, con el método inductivo y deductivo. Debido a que la investigación tiene un enfoque a las actividades internas empresariales, la población determinada fue el total de servidores públicos que laboran en el GAD Municipal del cantón Palestina a los cuales se le aplicó la encuesta definida como técnica de recolección de datos. En respuesta a los resultados obtenidos de la encuesta se pudo determinar que a pesar de que se existe una buena relación entre compañeros de trabajo existen varios factores por los cuales existe una insatisfacción laboral, los principales se menciona el reconocimiento de las labores realizadas y la inadecuada distribución de las tareas según el puesto de trabajo que desempeñan, bajo este criterio se detectó una incidencia significativa del clima laboral en la satisfacción de los servidores públicos. Llegando a las siguientes conclusiones; Se constató que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables Clima Laboral y Satisfacción de los Servidores Públicos del GAD Municipal del Cantón Palestina a través de la aplicación del instrumento de la encuesta, donde se evaluaron los diferentes indicadores que inciden en la productividad de los colaboradores de la institución. Se pudo evidenciar que la división de trabajo en el GAD Municipal no es la adecuada para un ambiente laboral óptimo en el cual se puedan desarrollar las actividades que realizan los servidores públicos debido a esto la productividad disminuye para muchos trabajadores al no contar con los recursos necesarios, Por otra parte, se conoció que, a pesar de que se menciona que existe una buena relación de trabajo las relaciones interpersonales se ven afectadas por razones como el reconocimiento del trabajo que realizan los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Palestina. Y las principales estrategias que se pudieron identificar para el crecimiento y desarrollo personal de los servidores públicos del GADM del cantón Palestina fueron: la organización adecuada del puesto de trabajo y la buena distribución de recursos para las actividades diarias.



**Berriel, (2021)** en su tesis titulada: “Entorno físico del espacio de trabajo y su impacto en el clima laboral de las organizaciones en México” de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla en México, para optar el título en Licenciado en Administración, tuvo como objetivo general: Identificar el impacto que tienen los factores físicos y ambientales del espacio de trabajo en el clima laboral en organizaciones mexicanas. Desarrollo una metodología: Se abordará al clima organizacional desde un enfoque estructural, haciendo énfasis en las variables objetivas de este, las cuales son mayormente determinadas por la organización, como lo son los factores físicos y ambientales de los espacios de trabajo. Debido a que México se ha enlistado entre los países que más carecen de un clima organizacional de buena calidad, se considera importante el rescatar las ventajas y beneficios que trae consigo el contar con espacios de trabajo de calidad. Para ello se ha realizado una investigación de tipo descriptivo y monográfico para explicar los factores en cuestión”. , llego a las siguientes conclusiones: es importante que, debido a situaciones como la actual pandemia de Covid 19, que a un que pareciera llegar a su fin, bien podría repetirse en un futuro, las organizaciones busquen la flexibilidad y adaptabilidad en sus espacios de trabajo y así, opten por prácticas laborales más independientes del tiempo y la ubicación, pues estas prácticas resultarían beneficiosas para los trabajadores. Lo anterior siempre y cuando la organización brinde apoyo para que los trabajadores puedan contar con estaciones de trabajo adecuadas y bien equipadas en casa, pues de lo contrario, en lugar de beneficiosas, estas prácticas resultarían perjudiciales y traerían consecuencias negativas para los trabajadores, desde distracciones, hasta trastornos musculoesquelético, por mencionar algunas.

**Zini (2019)**, en su tesis titulado “Planificación Estratégica del capital humano de la empresa Lozada Viajes como ventaja competitiva” en la Universidad de Siglo 21, en Córdova España, para obtener el grado de Bachelor’s tesis, tiene como objetivo general: Diferenciación y crecimiento en un 10% en el mediano plazo (1 a 2 años) en el rubro turismo a través de la optimización del factor humano de la organización mediante la ejecución de la planificación estratégica del mismo. Desarrollo la metodología: A lo largo del desarrollo del trabajo, se utilizará un instrumento de la administración llamado Planificación estratégica, que buscará

ventajas competitivas de la organización que le permitirán desarrollarse en el mediano plazo (1 a 2 años), todo en función de la Misión y sus objetivos. Donde comenzará con un análisis del entorno de la empresa, así como también un análisis interno de la misma, que fundamentan la importancia de la implementación de esta oportunidad mejora y las siguientes conclusiones: Durante la investigación, se llevó a cabo un análisis interno de la empresa Lozada Viajes, donde se identificó aquello en lo que la empresa sobresale, así como aquellos signos que generan que la empresa sea más frágil para afrontar los cambios constantes del entorno. Desde el punto de vista interno, la organización posee respaldo económico, una estructura definida con procedimientos certificados por la norma internacional ISO 9001, lo que permite una estructura sólida con personal y recursos que le facilitan la continuidad de las actividades, sin embargo, necesita optimizar algunos procedimientos para lograr la eficacia de las tareas, evitando mayores costes, para sobresalir por sobre sus rivales y aumentar su rentabilidad. Desde el punto de vista externo posee una alta participación en el mercado, así como una productiva relación comercial con sus usuarios y proveedores, cuyo fortalecimiento es producto de su efectividad y responsabilidad hacia sus clientes. Desde el punto de vista microambiente y teniendo en cuenta los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, la empresa se encuentra en una posición con cierto grado de complicación debido a los cambios de los mismos, en algunos casos extremos, a los que se ha sometido el país.

**Contreras, S. (2015).** Universidad Rafael Landívar. Facultad de ciencias y humanidades. Para optar el título de Psicología en recursos humanos. Con el trabajo: Propuesta de mejora de clima laboral en una institución de educación superior. Guatemala. Su diseño de investigación es de tipo descriptivo, los resultados fueron obtenidos del cuestionario, se trabajó con una muestra de 649 personas y como objetivos el funcionamiento y comunicación: velar porque el hacer cuenta con respaldo normativo organizado, pertinencia institucional. Llega a las siguientes conclusiones: a. De acuerdo a la medición realizada sobre clima organizacional en la institución sujeto de estudio, se estableció que la misma es saludable, sin embargo, es necesario emprender acciones tal como implementar un plan de carrera y contar con un sistema de reconocimiento al buen desempeño,

que conlleven a que el grado de satisfacción se eleve. 31 b. Se identificó que según el rango de edad de los colaboradores evaluados no existe diferencia en los resultados en el promedio general, sin embargo, los colaboradores de 18 a 21 años son quienes muestran mayor grado de satisfacción que los demás grupos. c. Según el género los resultados generales son similares, sin embargo, hombres y mujeres difieren en la percepción de los diferentes factores. Se identificó que los hombres perciben carencia de un sistema de promoción interna y falta de interés por parte de los jefes en la participación de eventos de capacitación, mientras que las colaboradoras además de lo anterior, catalogan como sem-icrítico el liderazgo, debido a que perciben que los jefes no suelen explicar motivos de las decisiones o instrucciones, no se toma en cuenta el aporte de ideas, no se habla abiertamente de errores y fracasos para aprender de ellos y existe debilidad en el sistema de comunicación, lo que conlleva a que opinen que las decisiones tomadas por sus superiores, no priorizan ni valoran la dignidad de la persona. Según las conclusiones del autor se puede decir que el clima organizacional se da en la institución y es una misión implementar, las personas que oscilan de 18 a 20 años son los más satisfechos frente a otras edades, tanto los varones y mujeres tienen percepciones distintas de sus jefes mientras que los hombres perciben carencia las mujeres perciben que no les tomas en cuenta sus opiniones.

## **2.2. Bases teóricas de la variable**

### **2.2.1. Planificación estratégica del Capital Humano**

Planificación, es un término que define un conjunto de acciones orientados al logro de un resultado claramente definido, siempre y cuando se posea un alto nivel de certeza sobre la situación en que estas van a llevarse a cabo, y un elevado control de los factores que permitirán que se alcance el resultado perseguido.

Cuando se habla de planificación se abarcan temas de índole organizacional los cuales permiten realizar una planeación en el tiempo con características de tipo objetivo que permitan facilitar el logro de objetivos y realizar de esta forma una trazabilidad en el cumplimiento de los mismos. En la actualidad es aplicado no solo a la parte administrativa si no a diversas áreas del conocimiento, ya que se ha podido corroborar que la planificación estructurada, marca puntos importantes a

favor de la empresa y limita los márgenes de error. Tradicionalmente, la planificación de recursos humanos ha sido llevada a cabo de forma reactiva; esto es: las necesidades del negocio determinaban las necesidades de personal y la función del departamento de recursos humanos se limitaba a tratar de evitar que el factor humano entorpeciera o frenara la fase de implantación. Un error frecuente en este contexto consiste en centrar la atención, en materia de personal, en las necesidades de mantenimiento a corto plazo e ignorar la coordinación con los planes de la organización a largo plazo.

Para Albrecht la planificación, tal como se realiza convencionalmente, es de escasa utilidad frente a situaciones ambiguas. La parte técnica, como los documentos, las previsiones, los planes de acción o los horarios minuciosos no sirven de ayuda si no se contempla algo que va mucho más allá. En algunos casos, la ilusión de precisión creada por ellos incluso puede confundir completamente de las consideraciones de los medios necesarios para alcanzar el verdadero logro de los objetivos. Así, las personas pueden concentrarse en cumplir con los planes, pero será un error si no focalizan en la explotación de las oportunidades, la mayoría de las cuales, por cierto, con frecuencia no se han programado previamente.

La estrategia, por su parte, está relacionada con una forma de conocimiento encaminada a la búsqueda de la forma más adecuada de satisfacer unos objetivos, a través de la utilización de unos medios. Esta relación dialéctica establecida entre fines y medios desemboca en un propósito, en un designio o en una resolución, según sucede en cualquier comportamiento racional y no tan solo en el ámbito estratégico. Lo que caracteriza a la estrategia radica en la manera peculiar con que se hace cargo de su objeto que podríamos denominar es hacer y del estilo con que enuncia el designio que preside las mecánicas operativas a las que dará origen. SE centra en la forma de eludir o sortear una situación amenazante real en un contexto coyuntural determinado, que será dilucidado mediante un plan de acción. (Albrecht, 1996, p. 74-75)

Según Peña, Urdaneta y Casanova refieren que la planificación estratégica, determina los pilares de éxito en los cuales se sustentará el trabajo de la

empresa y que corresponden a aquellas competencias o potencialidades que se poseen, así como la identificación de las competencias o intereses de mejoramiento en los que debe enfocarse para avanzar hacia el logro de sus metas, poder fundamentar y sostener una superioridad competitiva a largo plazo (2010, p. 285)

La planificación estratégica se orienta a desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo, en decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo, visionar hoy lo que se quiere mañana, desarrollando las maneras de construirlo (Kotler, 2010). Ha sido estudiado los procesos relevantes e implementado en función de su mejora continua a las realidades (Monterrosa y López, 2020) quienes precisan la gestión de competencias dentro de procesos de competitividad, enfoques internos y la forma de la gestión por competencias orientadas a los indicadores de gestión con evaluaciones situacionales el cumplimiento de la visión, misión de la organización y la evaluación de correctivos para el logro del éxito.

Brunetta, manifiesta para plantear estrategias exitosas, se deben considerar algunas como; objetivos sencillos coherentes, conocimiento profundo del entorno competitivo, dinámica, y saber cambiar a tiempo (2013)

De acuerdo a Ramírez (2020), en la planificación estratégica del capital humano, existen varios modelos operativos, que abarcan toda la empresa. La planificación estratégica del capital humano forma parte integrante de la planificación estratégica de la empresa, ya que busca la forma de integrar la función de la administración de gestión humano o recursos humanos a las metas globales de la empresa. Alcanzando los objetivos de la empresa, y al mismo tiempo favorece e incentiva la consecución de los objetivos individuales del personal.

La planeación de recursos humanos es un proceso utilizado para establecer objetivos de la función de personal y para desarrollar estrategias adecuadas para

alcanzar tales objetivos. La planeación de recursos humano suele hacerse de una manera relativamente formal o informal. El proceso de planeación de recursos humanos tiende a seguir un modelo congruente que comprende " objetivos organizacionales, pronósticos, planes y programas, evaluación

### **2.2.1.1 Dimensiones de la Planificación estratégica del Capital Humano**

#### **Dimensión 01: La demanda de recursos humanos**

Según Ramírez (2020), refiere que una empresa debe aplicar estrategias y debe de contar con recursos, siendo el capital humano o capital intelectual, uno de sus recursos más valiosos, el cual debe enfocarse en resultados, responde a los siguientes indicadores:

**Causas de demandas:** Cuando el mercado de trabajo está en situación de demanda, ósea cuando las oportunidades de trabajo son menos que la oferta, las empresas se encuentran ante un recurso fácil y abundante, es decir, hay muchas personas que se disputan los empleos del mercado (Ramírez, 2020).

**Desafíos externos:** Cuando el mercado de trabajo está en situación de oferta, cuando las oportunidades de trabajo son más que la demanda, las empresas se encuentran ante un recurso escaso y difícil: las personas son insuficientes para llenar los puestos abiertos (Ramírez, 2020)

#### **Dimensión 02: La oferta del capital humano:**

Indica Ramírez, (2020) que los procesos para incorporar personas representan la ruta que conduce a su elección. Es la puerta de entrada de la empresa que solo se abre para los candidatos que tienen características y competencias personales que se ajustan a las que predominan en ella, responde a los siguientes indicadores:

**Evaluación de la oferta interna:** La oferta interna actúa en los candidatos que trabajan dentro de la empresa para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras (Ramírez, 2020).

**Evaluación de la forma externa:** La oferta externa actúa en los candidatos que están en el mercado de trabajo y por tanto fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal, busca habilidades que no existen en la empresa en este momento (Ramírez, 2020).

**Capital humano:** Las ofertas pueden tener por objeto buscar a candidatos para ocupar los puestos vacantes de la empresa y mantener el statu quo. Sin embargo, se puede concentrar en la adquisición de competencias necesarias para el éxito de la empresa y para aumentar la competitividad del negocio (Ramírez, 2020)

### **Dimensión 03: Decisiones de la organización:**

Manifiesta Ramírez (2020), que la administración está orientada a objetivos y se concentra en alcanzar resultados y para ello es necesario contar con capital humano capaz de apoyar esos logros. responde a los siguientes indicadores:

**Factores de la fuerza de trabajo:** Los elementos que toman en cuenta los distintos modelos de planificación de GH o RH, existen muchos otros factores, como el ausentismo, la rotación y el cambio de los requisitos de la fuerza de trabajo (Ramírez, 2020).

**Decisiones de tendencia:** La tendencia como definición simple y concreta, es la inclinación natural y evolutiva de una variable, en este caso, el empleo. Búsqueda de la eficiencia, la productividad y la competitividad por parte de las empresas están contribuye a la búsqueda de metodologías de apoyo a la toma de decisiones complejas en escenarios de múltiples criterios de selección (Ramírez, 2020)

**Utilización de expertos:** La manera de ganarse la vida ya no depende de un empleo formal en la oficina de la empresa, trabajar no es tener un empleo. Las empresas pasan por un adelgazamiento y se concentran en sus actividades esenciales, sobre todo en las que agregan valor al producto o servicio, y en el cliente. La evolución de la información está detrás de todo (Ramírez, 2020).

**Proyección de tendencias:** El número de subempleados o sin trabajo aumenta conforme millones de personas que integran a la fuerza de trabajo descubren que son víctimas de una extraordinaria revolución de la alta tecnología (Ramírez, 2020).

## **2.3. Bases teóricas de la variable**

### **2.3.1. Clima laboral**

Para poder hablar de clima laboral, se tiene que hacer una mirada retrospectiva hasta los años ochenta, época donde este concepto empieza a tener auge que aún repercute hasta nuestros días, dejando de ser un elemento aislado para convertirse en un factor determinadamente estratégico en el desarrollo de las empresas.

Para los autores el clima laboral se entiende “el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta” (Cierc A., Saldivia B, & Serrano G., 2006)

Según los autores se puede mencionar que el clima laboral está relacionado con el ambiente de trabajo los cuales son percibidas por las personas que integran la organización.

Según Quispe, y. (2017). El clima laboral “Son todos aquellos aspectos organizativos que influyen en el rendimiento de su capital humano a corto, medio o largo plazo. Esto permite concretar el clima, y las mejoras que puedan suceder a su medición y análisis, en aquellos elementos que tienen al mismo tiempo interés para el profesional donde mejoran su percepción sobre la organización y para la empresa mejoran el rendimiento de sus equipos” (Quispe, 2017).

De los aportes del autor se puede mencionar que el clima laboral es parte de toda organización que tiene que ver con el recurso humano quienes desempeñan



funciones a corto, mediano y largo plazo, o cual repercute en la mejora de la empresa.

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno." (Navarro, 2006).

Por otro lado, el autor (Escat, 2007) nos menciona que se deben de distinguir dos sentidos del clima laboral, por una parte, el clima en sentido meteorológico que entendería el clima como: el conjunto de características que son estables a lo largo del tiempo dentro de una región geográfica delimitada y que incluye una gama de elementos diferentes. No se trata del "tiempo que hace", sino de las peculiaridades del "tiempo que predomina" en una zona o lugar.

Rensis Likert (1965), sostiene que los trabajadores asumen un comportamiento basándose de manera directa en el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que ellos perciben y, por tanto, la reacción estará determinada por dicha percepción. Propone tres tipos de variables: variables causales, que son de tipo independiente y que se orientan a señalar el sentido en el que una organización evoluciona y alcanza resultados; variables intermedias, orientadas a evaluar el estado interno de la empresa en aspectos como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones y, variables finales, que se originan como consecuencia del efecto de las variables causales y las intermedias anotadas anteriormente. Están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida (Hernández 2011).

Brow (1990) respecto al clima laboral: el clima laboral está referido a las condiciones del área de trabajo; estas condiciones son percibidas ya sea directa o indirectamente por los trabajadores; el clima repercute en el comportamiento laboral; estas características son relativamente permanentes en el tiempo, se

presentan de manera diferente de una organización a otra y de una sección a otra al interior de una misma organización.

Francis Cornell define al clima laboral como una mezcla de percepciones que las personas poseen acerca de sus actividades en relación a los demás integrantes de una organización. Es a partir de esto que se puede señalar que son las propias percepciones y/o interpretaciones de los trabajadores las que van a definir el clima laboral existente y solo desde ellas se puede conocer y determinar las características que se presentan (Moreira 2018).

De acuerdo con Bordas Martínez, (2016) se considera que el clima laboral es un concepto multidimensional, constituido por dimensiones relativas a las personas, relativas a los procesos de grupo y relativos a la organización. Pero lo más importante es destacar que el clima laboral influye en el comportamiento de las personas que trabajan en la organización y de ahí la relevancia de su estudio, al considerarse que es un buen predictor de la satisfacción laboral y el grado de compromiso que se dan en la organización, así como de la productividad, eficiencia y desempeño empresarial. (pág. 96)

La percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Según Palma (2004), el clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. Quien sostiene las siguientes dimensiones e indicadores

## **2.3.2. Dimensiones de Clima Laboral**

### **Dimensión 1: Realización Personal**

Palma (2004), indica que es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Ejemplo de ítems en esta área son: Existen oportunidades de progresar en la institución y las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse. Responde a los siguientes indicadores:

**Oportunidad de progreso**, las oportunidades de progresar en el trabajo son las mismas no hacen diferencias entre el personal.

Participación de los objetivos, “la motivación es el motivo que te lleva a la acción y este será beneficioso para la organización, en la medida que el trabajador oriente sus esfuerzos hacia los objetivos de la misma, siempre y cuando los objetivos de la persona inherente a la motivación estén direccionados a los objetivos de la organización”. es decir que los objetivos individuales están claramente relacionados con los objetivos de la empresa, y en base a esta situación es que consideran que existen varias oportunidades de crecer dentro de la empresa

**Valoración por desempeño**, se refiere a que debe los empleados son los únicos que pueden generar ventajas competitivas que le entreguen alto valor agregado al servicio, que los diferencie de otros y dándole sostenibilidad a la organización.

Reconocimiento, los trabajadores necesitan que la empresa genere programas de reconocimiento del empleado para obtener un alto rendimiento de éstos, con el fin de obtener un servicio de calidad y que innove constantemente sus procedimientos en beneficio de sus usuarios

### **Dimensión 2: Involucramiento Laboral**

Señala Palma (2004) que la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Ejemplo de ítems en esta área son: Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización y los trabajadores están comprometidos con la organización responde a los siguientes indicadores:

**Compromiso con la organización**, se observa que existe un objetivo organizacional estimulante y retador, que motiva a los trabajadores a estar comprometidos y dar su mejor esfuerzo, pues saben que sus objetivos individuales también van a ser alcanzados a través de los organizacionales y esto le va a generar mejores y mayores beneficios, así como oportunidades de progresar como persona y profesional dentro de la organización, que los motiva más allá de los aspectos económicos (Alcázar, M. y Ferreiro, P., 2001).

**Tareas y actividades estimulantes**, el tener todos estos indicadores en el nivel antes mencionado, hace que el clima laboral sea propicio para el desarrollo de las personas en la organización, basados en la búsqueda de un alto nivel de compromiso tanto de los jefes como de los trabajadores y que promuevan niveles motivacionales y de satisfacción altos en los mismos.

**Calidad de vida laboral**, pues eso les ayudará a los jefes a evaluar el desempeño eficientemente y demostrarles a los trabajadores que realmente se preocupan por su éxito en el trabajo, que escuchan sus planteamientos, y les entreguen, a partir de esto, un apoyo eficaz valorando adecuadamente su trabajo y logros.

### **Dimensión 3: Supervisión**

Refiere Palma (2004) son las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Ejemplo de ítems en esta área son: El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan y la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar. responde a los siguientes indicadores:

Trato justo, para generar un buen clima laboral es importante que el trabajador sienta que a su jefe le interesa lo que hace y perciba si es capaz de alcanzar los objetivos de la organización.

Objetivos definidos, Se refiere a que cada trabajador mantiene un desempeño eficiente.

Responsabilidades definidas, se refiere a que los trabajadores que conocen sus responsabilidades logran alcanzar y establecer nuevos logros para ellos y la institución

#### **Dimensión 4: Comunicación**

Menciona Palma (2004), es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente el funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Ejemplo: en esta área se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo y la institución fomenta y promueve la comunicación interna. responde a los siguientes indicadores:

Interacción con la jefatura, para generar un buen clima laboral es importante que el trabajador sienta que a su jefe le interesa lo que hace y perciba si es capaz de alcanzar los objetivos de la organización, es decir el trabajador necesita saber si confían en él, y a partir de esto entregarle toda la retroalimentación posible para que sea captada e interiorizada al máximo, y que finalmente se haga realidad el hecho de llegar a tener el trabajador exitoso que toda organización requiere (Amorós, E., 2007). de tal manera que este reciba información valiosa de sus jefes y que le sirva para mejorar sus procedimientos de trabajo

Colaboración con las diversas áreas, Es decir, que al considerar los trabajadores que la relación con sus compañeros de trabajo es armoniosa, la colaboración en las diversas áreas va permitir un proceso de comunicación organizacional. Esto genera en la empresa una alta probabilidad de generar realmente equipos eficientes de trabajo.

Promueve la comunicación interna, Se refiere a que debe existir fluidez en la información, las ideas son enriquecidas constantemente, lo que produce que el proceso creativo sea ágil y enriquecedor, generando una alta probabilidad de llegar a innovar algún proceso en la empresa, de manera continua a lo largo del tiempo.

## **Dimensión 5: Condiciones Laborales**

Indica Palma (2004) que es reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Ejemplo de ítems en esta área son: La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones y se dispone de tecnología que facilita el trabajo. responde a los siguientes indicadores:

Relación armoniosa con los grupos, se refiere a que la relación de los trabajadores con sus compañeros de trabajo es armoniosa y la fluidez de la comunicación debe ser la adecuada.

Administración de los recursos, considera que la cantidad y calidad de recursos que se les brindan a los trabajadores es la adecuada y que son también adecuadamente administrados, se debe buscar la participación de los mismos, a través de reuniones periódicas, de tal manera que puedan expresar sus necesidades, para mejorar los presupuestos y pedidos de los mismos, con el fin de facilitar a los trabajadores la realización de su trabajo, entregando su mejor esfuerzo y satisfaciendo las necesidades de sus clientes internos y externos.

Remuneración atractiva, la remuneración para el personal debe mejorar de manera que les permita estar comprometidos y dar su mejor esfuerzo para cumplir con sus objetivos individuales y organizacionales.

### **2.4. Definición de términos básicos**

#### **Administración**

La administración, implica una breve revisión histórica de las relaciones de trabajo, porque es en estas relaciones donde se manifiesta más espléndidamente esta disciplina (Montoya, 2021)

#### **Autonomía**

La noción de consentimiento informado, que ahora es fundamental para la realización de investigaciones con seres humanos, se basa en la idea de ampliar la autonomía proporcionando capacidades a los sujetos en lo posible. Al informar a

un sujeto acerca de un estudio, su capacidad para hacer una elección libre se incrementa. Sin el conocimiento adecuado, el asentimiento no puede constituir una elección libre (Koepsell y Ruíz, 2015, p. 98).

### **Beneficencia**

Nuestras acciones deben ser motivadas por buenas intenciones o cuando menos la voluntad de no causar daño a los demás. Siendo benéficos independientemente de nuestras motivaciones internas, generalmente es posible recibir recompensas sociales y alcanzar una mayor felicidad. (Koepsell y Ruíz, 2015, p. 94)

### **Control**

Señala que en la organización debe de realizarse formas de medir y corregir las condiciones erróneas que se hayan cometido. Por eso que se define como control, a la forma de vigilancia de las actividades, para que sean exitosas en todos los niveles, que estarán bajo la responsabilidad de especialistas que conozcan el trabajo a realizar (Amador, 2003)

### **Cooperación**

Se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización (Arancibia, 2009)

### **Desempeño laboral**

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que existe su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad". (Morales, 2009, p. 152)

### **Dignidad**

Implica un trato respetuoso para todos independientemente del origen o condición. No es deseable que se empleen personas como medio para un fin, sino que normalmente se espera recibir un trato como persona no como instrumento. (Koepsell y Ruíz, 2015, p. 94)

## **Dirección**

La dirección es el de mayor responsabilidad de una organización, es quien tiene que direccionar las políticas de desarrollo, está a cargo de la planificación, es el que mantiene la autoridad para la toma de decisiones, sobre sus hombros recae el éxito del trabajo corporativo que pueden ser exitosos o de otro lado pueden ser negativos cuando la dirección no está bien dirigida (Reyes, 2007)

## **Eficacia**

Indica la medida en que se han alcanzado resultados, es decir, la capacidad para lograr objetivos. En términos globales, es la capacidad de una organización para satisfacer las necesidades del entorno o del mercado. Se refiere a los fines perseguidos Una organización alcanza la eficacia cuando reúne tres condiciones esenciales (Chiavenato, 2009)

## **Eficiencia**

Mientras menores costos existan brindando los mismos productos o servicios, existe mayor eficiencia. Para analizar la eficiencia en una organización, debemos observar (Chiavenato, 2009)

## **Estructura organizacional**

Percepción de correspondencia entre la división del trabajo y la manera en que beneficia la coordinación de las actividades para el logro de los objetivos propuestos (Chiavenato, 2009)

## **Gestión administrativa**

Conjunto de coordinaciones y actividades estratégicas que realiza el director o presidente de una institución con otras instituciones sociales con el propósito de lograr objetivos institucionales y de proyección a la comunidad. Chiavenato (2009)

## **Igualdad**

Aunque no todas las personas reaccionan de la misma manera a los mismos estímulos, es necesario dar el mismo trato a todos. Se debe otorgar las mismas condiciones y oportunidades a todos los empleados. Tratar de evitar el favoritismo,



ya que este fomenta envidias entre el personal y la discordia nunca es sana para el clima laboral (Brunet, 2011)

### **Implicación**

Se refiere al grado de compromiso que sienten los empleados hacia la institución y que en muchas ocasiones está determinado por la percepción del compromiso que la empresa tiene para con sus miembros. Los empleados muestran mayor compromiso en las organizaciones que tienen la mejor calidad, las mejores ventas y la mejor productividad (Brunet, 2011)

### **Justicia**

La justicia exige que las personas sean tratadas de igual manera, que cuenten con las mismas oportunidades, así como la igualdad de acceso a los bienes y servicios, o bien que, en caso necesario, se proporcionen los medios para reparar las inequidades (Koepsell y Ruíz, 2015, p. 95).

### **Misión**

La misión forma parte de la planificación estratégica, que partiendo de la visión se podrá estructurar todos los mecanismos orientadores para lograr el desarrollo de la organización, se establecen los objetivos y las estrategias para lograrlos (Kotler, 2004)

### **Municipalidad**

Es una organización considerada entidad pública que administra y Dirección la ciudad, también se le denomina gobierno Local (Kotler, 2004)

### **Liderazgo**

Este factor se refiere al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados y el impacto de la misma en el ambiente laboral, y por lo tanto, en la productividad de la empresa. Dentro de los muchos enfoques que la teoría administrativa ha desarrollado al respecto, se sabe que lo mejor es contar con un liderazgo flexible y adaptable. Es decir, el líder deberá tener una amplia gama de actitudes ante las diferentes circunstancias; a veces se deberá ser fuerte, a veces comprensivo

(Brunet, 2011)

### **Organización**

Se refiere a los elementos que le dan estructura a la empresa, por ejemplo: los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales de operación. En el caso de las empresas pequeñas, muchas veces la estructura de las mismas no está definida y el propietario desempeña un sin número de actividades, desde las operativas hasta las directivas. Por lo tanto, al ir creciendo deberá tener claro que actividades seguirá realizando y cuáles delegará (Brunet, 2011)

### **Desempeño**

Es la evaluación sobre las funciones y/o responsabilidades, compromisos, funciones inherentes al cargo (Espinosa et al., 2016).

### **Políticas administrativas**

Apreciación de conformidad respecto a las normas o lineamientos institucionales que tienen por finalidad regular y uniformizar las conductas de los trabajadores dentro de la organización (Kotler, 2004)

### **Productividad**

La productividad es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia. La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles (Kotler, 2004)

### **Planificación**

La Planificación debe estar orientada a la utilización adecuada de los recursos para aprovechar todas las posibilidades de éxito (Amador, 2003)

### **Propósitos**

Percepción de claridad de las metas y objetivos que persigue la organización y apoyo de los trabajadores hacia el logro de los mismos (Amador, 2003)

## **Reconocimiento**

Se suele decir que cuando alguien hace algo bueno nadie lo recuerda, pero hay un error, todos te lo recuerdan. El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral. La psicología organizacional ha comprobado que cuando una persona cree que es buena en alguna actividad, disfrutará al realizarla y lo hará cada vez mejor, lo que impactará en su productividad (Brunet, 2011)

## **Relaciones interpersonales**

El tipo de relaciones que se crean entre el personal deben ser sanas y fluidas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general. Es necesario vigilar las relaciones, y estar atento a disgustos y malentendidos entre compañeros de trabajo (Brunet, 2011)

## **Estrategia**

“Es la creación de un posicionamiento único y valioso que envuelve un conjunto de actividades diferentes entre sí” (Porter, 1997).

## **Relaciones sociales**

Apreciación respecto a las relaciones de amistad, cooperación, apoyo y confianza que se establece entre los miembros que laboran en la organización (Amador, 2003)

## **Trabajo cooperativo**

Acciones mediante la cual los protagonistas del proceso trabajan solidariamente en un engranaje de cooperación entre sus miembros para realizar actividades encomendadas en equipo (Huertas y Rodríguez, 2006)

## **Visión**

La visión es la vía que permite direccionar a la organización en los plazos que se establecen para su desarrollo, se pueden asumir decisiones de orientación estratégica de crecimiento y desarrollo de la competitividad empresarial (Fleitman, 2000)

### **III. MÉTODOS Y MATERIALES**

#### **3.1 Hipótesis de la investigación**

##### **3.1.1 Hipótesis general**

Existe relación significativa entre la Planificación Estratégica del Capital Humano y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

##### **3.1.2 Hipótesis específicas**

Existe relación significativa entre la Demanda de Recursos Humanos y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021

Existe relación significativa entre la Oferta del Capital Humano y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

Existe relación significativa entre las Decisiones de la Organización y el Clima Laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

#### **3.2 Variables de estudio**

Variable Independiente: La planificación estratégica del capital humano

Variable Dependiente: Clima laboral

##### **3.2.1 Definición conceptual**

###### **Variable: Planificación estratégica del capital humano**

La planificación estratégica del capital humano forma parte integrante de la planificación estratégica de la empresa, ya que busca la forma de integrar la función de la administración de gestión humano o recursos humanos a las metas globales de la empresa. Alcanzando los objetivos de la empresa, y al mismo tiempo favorece e incentiva la consecución de los objetivos individuales del personal. (Ramírez, 2020)

## Variable: Clima laboral

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

### 3.2.2. Definición operacional

#### Matriz de operacionalización

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Planificación Estratégica del Capital Humano	Demanda de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demandas</li> </ul>
	Oferta del capital humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desafíos externos</li> <li>• Evaluación interna</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación externa</li> <li>• Capital humano</li> </ul>
	Decisiones de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores</li> <li>• Decisiones</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertos</li> <li>• Proyección</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad</li> <li>• Participación</li> </ul>
Clima Laboral	Realización personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño</li> <li>• Reconocimiento</li> </ul>
	Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> <li>• Actividades estimulantes</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de vida</li> </ul>
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato justo</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Responsabilidades</li> </ul>
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interacción con la jefatura</li> <li>• Colaboración en las áreas</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve comunicación</li> </ul>	
Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación armoniosa</li> <li>• Administración</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración atractiva</li> </ul>	

Fuente: Propia

### **3.3. Tipo y nivel de investigación**

#### **3.3.1 Tipo de investigación**

Tipo de investigación fue aplicada, porque tiene la particularidad de poseer como fin los procesos y propósitos prácticos, que son apoyados en un marco teórico, que es construido gracias a las bases teóricas de trabajos de tipo básico. La investigación de tipo aplicado utiliza la información teórica generada por los estudios básicos y los pone a prueba en un lugar determinado como en este caso un ámbito de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua (Gabriel y Ortega, 2017).

#### **3.3.2 Nivel de investigación**

El nivel de la investigación fue descriptivo correlacional, porque describe características y los fenómenos que se someten a un estudio descriptivo de análisis.

Hernández, Fernández y Batista (2010) ostenta: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupo, comunidades, procesos, objetos cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80)

### **3.4 Diseño de la investigación**

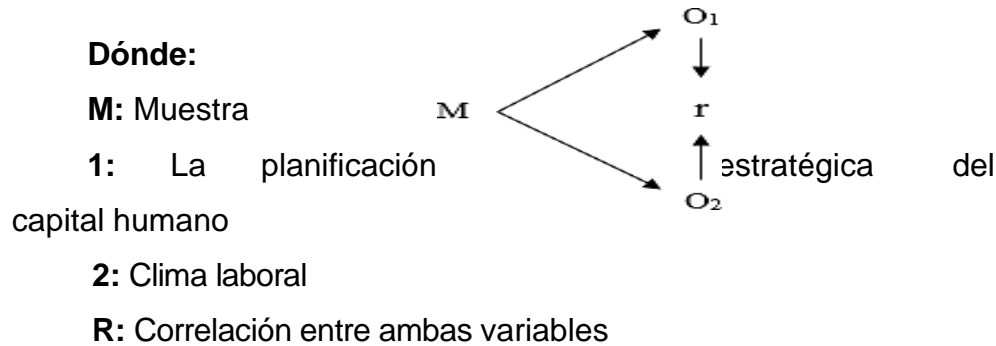
El diseño de la investigación por su naturaleza fue no experimental en el presente proyecto de investigación.

**Hernández, Fernández y Batista** refieren que “El estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se pretende medir, observar los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos es no experimental”. (2014, p. 152)

El presente informe de tesis fue de nivel correlacional busca conocer el grado de la relación de una o más variables midiendo cada una para cuantificarla y analizar la asociación.(Hernández, S, 2018). Estas correlaciones se plantean en hipótesis para después ser sometidas a pruebas y se pretende recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único. El esquema del presente diseño es el

siguiente:

### Esquema de diseño descriptivo – correlacional



## 3.5 Población y muestra de estudio

### 3.5.1 Población

La Población de esta investigación estuvo constituida por 42 colaboradores y funcionarios de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua.

Refiere que la población “Es el conjunto de todo el individuo, objetos observaciones que poseen alguna característica observable común una población puede clasificarse como finita o infinita” (Rodríguez, 2007, p.23).

### 3.5.2 Muestra

La muestra estuvo conformada por 42 colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones “La muestra es un subgrupo de la población en que todos los elementos la misma posibilidad de ser elegidos” (Hernández, 2016)

### El Muestreo:

El muestreo es la técnica para recoger una muestra a partir de una población o un subgrupo de esta el objetivo es estimar parámetros por ejemplo, medidas, prevalencias etc. Permite inferir sobre la población basándose en la información de la muestra (Scribd - El muestreo, 2018).

El muestreo para el trabajo es no probabilística, porque toda la muestra planteada tiene la misma probabilidad de ser elegidos como muestra. Todos los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones tienen las mismas cualidades para responder al cuestionario planteado

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

Se aplicó la técnica la encuesta “Que son procedimientos de obtención de información estructuras según criterios previos de sistematización que se efectúa con un propósito específico en la población o en un sector de ella” (Barreto, 2016, p.22).

#### **3.6.2 Instrumentos de recolección de datos**

Se empleó el instrumento el cuestionario “El cuestionario es una técnica de recolección de datos y está conformado por un conjunto de preguntas escritas que el investigador administra o aplica a las personas o unidades de análisis, a fin de obtener la información empírica necesaria para determinar los valores o respuestas de las variables es motivo de estudio” (Chávez de Paz, 2015, p.13).

#### **Ficha técnica para la variable 1: Planificación estratégica del capital humano**

Autor Instrumento	:	Elaboración propia
Año	:	2021
Objetivo	:	Medir la planificación estratégica del capital humano
Administración	:	Individual
Tiempo	:	15 m.
Estructura	:	25 ítems y 3 dimensiones
Nivel de medición	:	Escala de Likert

Fuente: Elaboración Propia



## Ficha técnica para la variable 2: Clima Laboral

Autor Instrumento	: Sonia Palma
Año	: 2021
Objetivo	: Medir el clima laboral
Administración	: Individual
Tiempo	: 30 m.
Estructura	: 50 ítems y 05 dimensiones
Nivel de medición	: Escala de Likert

Fuente: Elaboración Propia

### 3.6.3. Validación del instrumento

El instrumento será validado por juicio de expertos y posteriormente por el método estadístico, la validez se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que se desea medir que conducir posteriormente a conclusiones válidas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014 p. 200).

Para poder validar el instrumento que se utilizó para la recolección de datos de esta investigación se empleó la validación de juicio de expertos.

#### Juicio de expertos sobre validez del instrumento

Experto	Validador	Nivel de aplicación
Dr. Alfonso Reynaldo Fuentes Calcino	Temático	Aplicable
Dra. Grisi Bernardo Santiago	Metodóloga	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

Como se observó en la matriz de operacionalización, la variable dependiente clima laboral está conformado por cinco dimensiones: Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales de otro lado, la variable independiente planificación estratégica del capital humano

está conformada por tres dimensiones: La demanda de recursos humanos, La oferta del capital humano, Decisiones de la organización.

### 3.6.4. Confiabilidad de instrumento

De acuerdo con Osuna (2016) sostiene que: “La confiabilidad del instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”. (p. 50)

En el presente estudio se realizará una prueba piloto a 10 colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Moquegua en el 2021 para determinar el valor del alfa de Cronbach. De ese modo se estará probando la confiabilidad de la investigación.

La confiabilidad fue analizada mediante la consistencia interna que presentan los ítems. Para ello se utilizó el coeficiente Alfa con las 25 preguntas de la variable independiente: planificación estratégica del capital humano, y las 50 preguntas de la variable dependiente: clima laboral. Para la interpretación del coeficiente se utilizaron los siguientes criterios.

#### ***Confiabilidad de instrumentos***

##### **ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD**

<b>Planificación estratégica del capital humano</b>		<b>Clima laboral</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	25	,986	50

**Fuente: Soto. R. (2015)**

De acuerdo con el resultado del coeficiente  $\alpha$  de Cronbach se aprecia un valor de 0,942. De manera que se infiere que las 25 preguntas de la variable Planificación Estratégica del Capital Humano poseen buena confiabilidad.

De acuerdo con el resultado se aprecia un coeficiente  $\alpha$  de Cronbach de 0,986. Por lo cual se infiere que las 50 preguntas de la variable clima laboral poseen buena confiabilidad.

### 3.7. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de los datos se empleará el software estadístico SPSS versión 20, con el cual se obtendrán: cuadros estadísticos, figuras y tablas de contingencia, de las variables de estudios y sus respectivas dimensiones.

Asimismo, para determinar la relación entre las variables planificación estratégica del capital humano y el clima laboral se aplica la prueba de correlación Rho de Spearman.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman  
 $d$  = Diferencia entre los rangos ( X menos Y)  
 $n$  = Número de datos

El coeficiente de correlación de Spearman varía entre -1.0 a +1.0 y se interpreta así:

#### **Grado de relación según coeficiente de correlación.**

Rango		Relación	
-0.91	A	-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76	A	-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51	A	-0.75	Correlación negativa considerable
-0.11	A	-0.50	Correlación negativa media
-0.01	A	-0.10	Correlación negativa débil
	0		No existe correlación
+0.01	A	+0.10	Correlación positiva débil
+0.11	A	+0.50	Correlación positiva media
+0.51	A	+0.75	Correlación positiva considerable
+0.76	A	+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91	A	+1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Elaboración Propia. Basado en Hernández, 2014.

### 3.8. Aspectos éticos

El presente informe de tesis muestra datos reales en el estudio, la investigadora cumplió con el compromiso de mantener imparcialidad y objetividad en el análisis, recolección de datos y evaluación de la información obtenida, guardando en reserva la identidad de las unidades de análisis consideradas como

fuentes de informantes muy importantes.

Por ello, es preciso señalar que la investigación, responde los lineamientos y aspectos éticos, porque se considera de suma importancia. El aspecto ético orientado a la honestidad, transparencia y responsabilidad, que asume el investigador (López, 2017). Así, tener lineamientos claros y precisos.

## IV. RESULTADOS

En este capítulo se analizan los datos recolectados que permiten conocer el comportamiento de las variables en estudio y extraer conclusiones acerca de la hipótesis de estudio. Se realiza el tipo de análisis estadístico: correlacional. El instrumento de medición fue aplicado a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones- Moquegua 2021.

### 4.1 Presentación de resultados por variables

#### 4.1.1 Resultados descriptivos de la variable Planificación estratégica del capital humano

Tabla 1

Resultados de la variable Planificación estratégica del capital humano

Nivel	Frecuencia	%
Deficiente	0	0%
Regular	18	42.9%
Eficiente	24	57.1%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

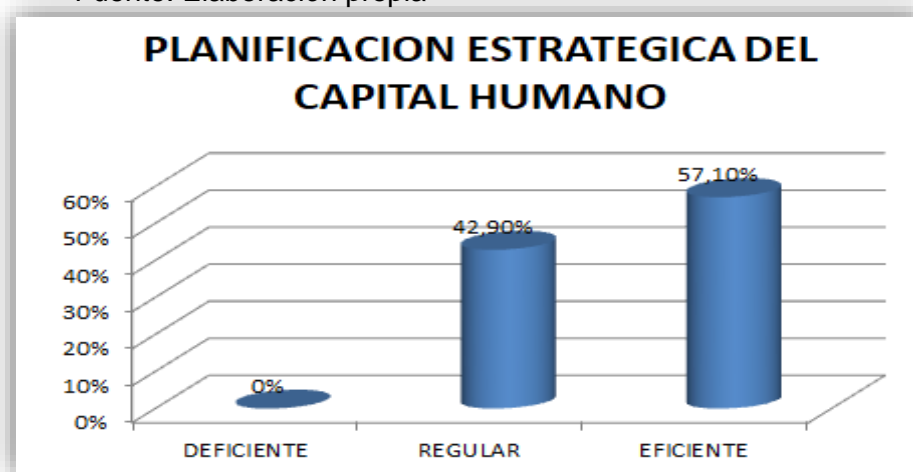


Figura 1 Resultados de la variable Planificación estratégica del capital humano

Fuente: Propia

En la figura 1 y tabla 1, muestran resultados de la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones: el 57.1% de trabajadores consideró que la Planificación estratégica del capital humano fue

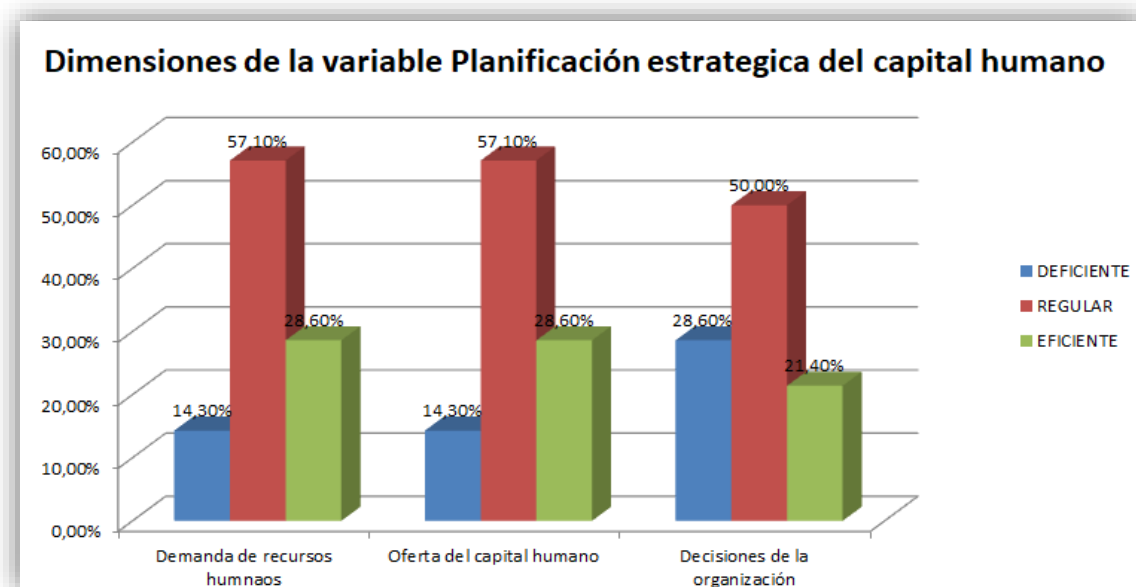
eficiente, el 42.9% indicó que fue regular, y el 0% señaló que fue deficiente. Por consiguiente, la tendencia de la planificación estratégica del capital humano fue el nivel eficiente.

**Tabla 2**

**Resultados de las dimensiones de la variable Planificación estratégica del capital humano**

Nivel	Dimensiones					
	Demanda de recursos humanos		Oferta del capital humano		Decisiones de la organización	
	fj	%	fj	%	fj	%
Deficiente	6	14.3%	6	14.3%	12	28.6%
Regular	24	57.1%	24	57.1%	21	50%
Eficiente	12	28.6%	12	28.6%	9	21.4%
Total	42	100%	67	100%	67	100%

*Fuente: Elaboración Propia*



**Figura 2 Resultados de las dimensiones de la variable Planificación**

*Fuente: Propia*

**Interpretación:**

En la figura 2 y tabla 2, muestran resultados de la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones referente a la variable Planificación estratégica del capital humano, en sus dimensiones de donde

desprende que el 57.1% de los encuestados manifiesta que existe demanda de recursos y oferta del capital humano y un 50% manifiesta que existe decisiones de la organización de forma regular.

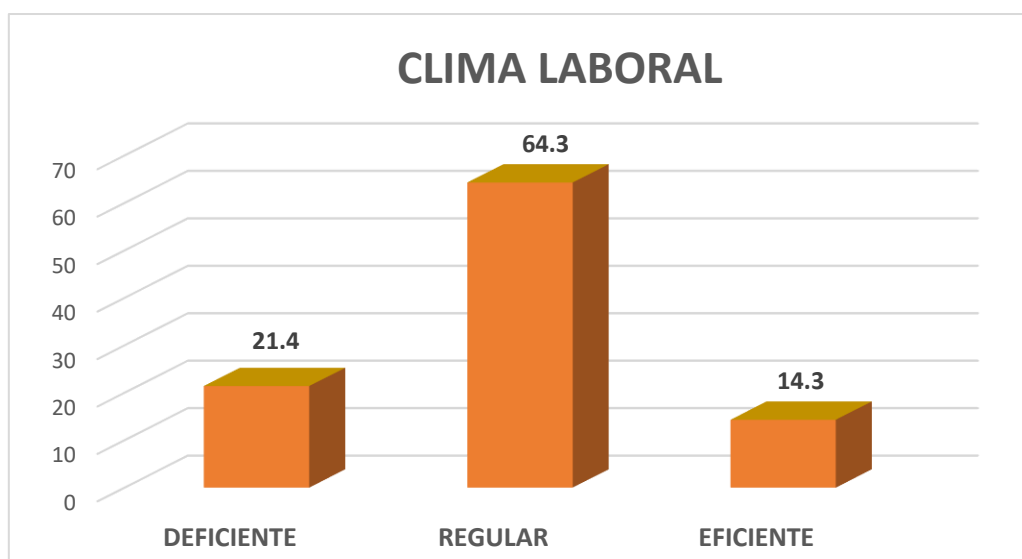
#### 4.1.2. Resultados descriptivos de la variable Clima laboral

**Tabla 3**

**Resultados de la variable Clima laboral**

Nivel	Frecuencia	%
Deficiente	9	21.4%
Regular	27	64.3%
Eficiente	6	14.3%
Total	42	100%

*Fuente: Elaboración Propia*



**Figura 3. Resultados de la variable Clima laboral**

Fuente; Propia

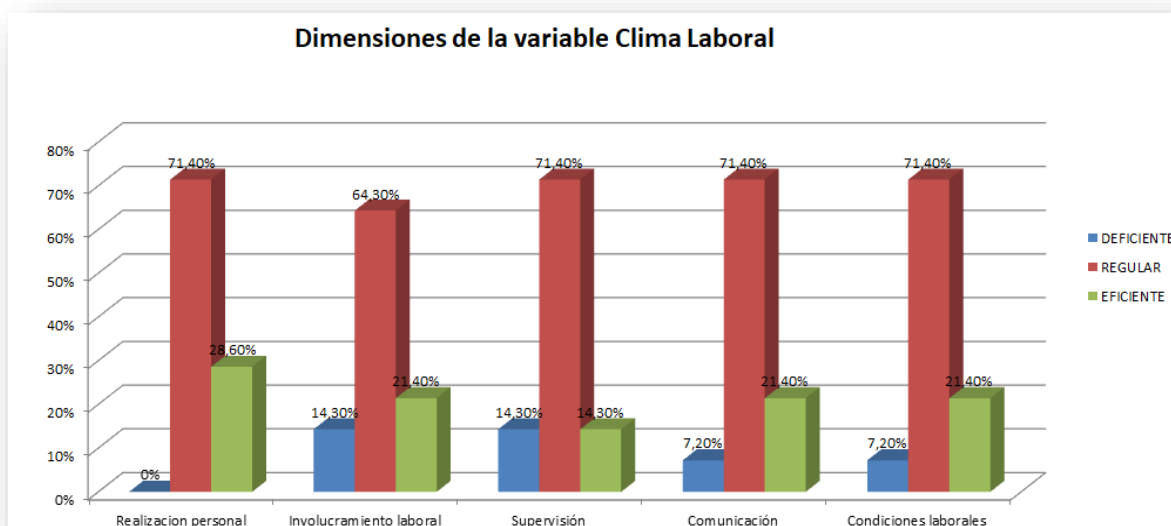
#### **Interpretación:**

En la figura 3 y tabla 3, muestran resultados de la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones el 21.4% , de trabajadores encuestados consideró que el Clima Laboral fue de nivel deficiente, el 64.3% indicó que fue regular, y el 14.3% señaló que fue eficiente. Por consiguiente, la tendencia del Clima Laboral fue de un nivel regular.

**Tabla 4**

**Resultados de las dimensiones de la variable clima laboral**

<b>Nivel</b>	<b>Dimensiones</b>									
	<b>Realización Personal</b>		<b>Involucramiento laboral</b>		<b>Supervisión</b>		<b>Comunicación</b>		<b>Condiciones Laborales</b>	
	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%
<i>Deficiente</i>	0	0%	6	14.3%	6	14.3%	3	7.2%	3	7.2%
<i>Regular</i>	30	71.4%	27	64.3%	30	71.4%	30	71.4%	30	71.4%
<i>Eficiente</i>	12	28.6%	9	21.4%	6	14.3%	9	21.4%	9	21.4%
<b>Total</b>	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%



**Figura 4 Resultados de las dimensiones de la variable Clima laboral**

Fuente: Propia

**Interpretación:**

En la figura 4 y tabla 4, muestran resultados de la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones el nivel predominante en todas las dimensiones del Clima Laboral fue regular: 71.4% en realización personal, 64.3% en involucramiento laboral, 71.4% en supervisión, 71.4% en comunicación, 71.4% en condiciones laborales; luego se presentó como eficientes un 28.6% para la dimensión realización personal, 21.4.% para el involucramiento laboral, 14.3% para la supervisión, 21.4% para la comunicación y 21.4% para las condiciones laborales y finalmente presentan un nivel deficiente según al siguiente



detalle: 0% para la realización personal, 14.3% para el involucramiento laboral, 14.3% para la supervisión y 7.2% para la comunicación y las condiciones laborales.

## 4.2. Prueba de hipótesis

### 4.2.1. Prueba de Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la planificación estratégica del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

Hi: Existe relación significativa entre la planificación estratégica del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

**Tabla 5**

**Correlación de Spearman entre las variables planificación estratégica del capital humano y el Clima laboral**

		planificación estratégica del capital humano	Clima laboral
Rho de Spearman	Planificación estratégica del capital humano	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 $r = 0,631^{**}$ 42
			$r = 0,631^{**}$ 1,000
	Clima laboral	Sig. (bilateral) N	Sig.= 0,000 42
			42

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente: Propia*

De la tabla 5, el Rho de Spearman fue 0,631, indicándonos la existencia de una correlación positiva alta entre la planificación estratégica del capital humano y el

clima laboral. Además, la significancia (Sig.) resultó 0,000 (cumpliendo con la condición de ser menor a 0,05), en consecuencia, existió relación significativa. Por lo tanto, se rechazó Ho y aceptó Hi.

#### 4.2.2 Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre la demanda de recursos humanos y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

Hi: Existe relación significativa entre la demanda de recursos humanos y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

**Tabla 6**

**Correlación de Spearman de la dimensión Demanda de recursos humanos y la variable Clima laboral**

			Demanda de recursos humanos	Clima laboral
Rho de Spearman	Demanda de recursos humanos	Coefficiente de correlación	1,000	$r = 0,406^{**}$
		Sig. (bilateral)		Sig.= 0,003
		N	42	42
	Clima laboral	Coefficiente de correlación	$r = 0,406^{**}$	1,000
		Sig. (bilateral)	Sig.= 0,003	
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente: Propia*

De la tabla 6, el Rho de Spearman fue 0,406, indicándonos la existencia de una correlación positiva baja entre la demanda de recursos humanos y el clima laboral. Además, existió relación significativa, dado que Sig. resultó 0,003 (menor a 0,05). Por lo tanto, se rechazó Ho y aceptó Hi.

### 4.2.3. Prueba de hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre la oferta del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua-2021.

Hi: Existe relación significativa entre la oferta del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

**Tabla 7**

**Correlación de Spearman entre la dimensión Oferta del capital humano y la variable Clima laboral**

			Oferta del capital humano	Clima laboral
Rho de Spearman	Oferta del capital humano	Coefficiente de correlación	1,000	$r = 0,598^{**}$
		Sig. (bilateral)		Sig.= 0,000
		N	42	42
	Clima laboral	Coefficiente de correlación	$r = 0,598^{**}$	1,000
		Sig. (bilateral)	Sig.= 0,000	
		N	42	42

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

*Fuente: Propia*

De la tabla 7, el Rho de Spearman fue 0,598, indicándonos la existencia de una correlación positiva alta entre la oferta del capital humano y el clima laboral. Además, existió relación significativa, dado que Sig. resultó 0,000 (menor a 0,05). Por lo tanto, se rechazó Ho y aceptó Hi.

#### 4.2.4. Prueba de hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre las decisiones de la organización y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

Hi: Existe relación significativa entre las decisiones de la organización y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021.

**Tabla 8**  
**Correlación de Spearman entre la dimensión decisiones de la organización y el Clima laboral**

		Decisiones de la organización	Clima laboral
Rho de Spearman	Decisiones de la organización	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	$r = 0,844^{**}$ Sig.= 0,000
		N	42
	Clima laboral	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	$r = 0,844^{**}$ Sig.= 0,000
		N	42

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Propia

De la tabla 8, el Rho de Spearman fue 0,844, indicándonos la existencia de una correlación positiva alta entre las decisiones de la organización y el clima laboral. Además, existió relación significativa, dado que Sig. resultó 0,000 (menor a 0,05). Por lo tanto, se rechazó Ho y aceptó Hi.

## V. DISCUSIÓN

Los resultados descriptivos que se obtuvo en el análisis de la tesis muestran los siguientes resultados; donde se aprecia que la variable 1 “Planificación estratégica del capital humano” fue de un nivel eficiente y la variable 2 “Clima laboral” fue de un nivel regular.

Los resultados inferencias de la hipótesis general muestran que no existió relación significativa entre la Planificación estratégica del capital humano y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021. ( $r=0,631$  y  $\text{Sig.}=0,000$ ), coincide con la tesis **Zini (2019)**, quien menciona que la empresa se encuentra en una posición con cierto grado de complicación debido a los cambios constantes del entorno, en algunos casos extremos, con signos frágiles para afrontar, lo cual requiere optimizar algunos recursos. Coincide también con **Vallejo (2021)**, quien refiere que el clima laboral cuando concluye que en la Fundación Salinerito no existe vinculación entre el clima laboral y la productividad laboral, lo cual se fundamenta en **Ramírez (2020)**, busca integrar la función de la administración en la gestión humana o recursos humanos para lograr objetivos y también se fundamenta en la teoría de **Sonia Palma (2004)**, quien refiere que el clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos propios al ambiente de compromiso de trabajo, que orienta acciones preventivas y correctivas para optimizar los procesos de la organización.

Los resultados inferencias de la hipótesis específica 1, muestran que existió relación significativa entre la Demanda de recursos humanos y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021 ( $r=0,406$  y  $\text{Sig.}=0,003$ ), coincide con la tesis de **Cutipa (2018)**, quien en su tesis concluye que el recurso humano a través de la planificación estratégica se relaciona positivamente en el progreso de la gestión pública en la Municipalidad de San Román, lo cual se fundamenta en la teoría de Ramírez, al referir que la demanda de recursos humanos debe enfocarse en resultados, siendo el capital humano.

Los resultados inferencias de la hipótesis específica 2. existió relación significativa entre la Oferta del capital humano y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021 ( $r=0,598$  y  $\text{Sig.}=0,000$ ), coincide

con las conclusiones de **Palma (2020)**, en las principales estrategias que fueron identificadas en el crecimiento y progreso del personal GADM, siendo: la organización adecuada del puesto de trabajo y la buena distribución de recursos para las actividades diarias, lo cual se fundamenta en la teoría de Ramírez, cuando menciona que la oferta del capital humano debe tener características y competencias personales que se ajustan a las que influye en él o ella.

Los resultados inferencias de la hipótesis específica 3. existió relación significativa entre las Decisiones de la organización y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021 ( $r=0,844$  y  $\text{Sig.}=0,000$ ), coincide con la tesis de **Ramos (2020)**, quien indica en su tesis la correlación de decisiones de la organización en la gestión del Municipio de Santa María, lo cual se fundamenta en la teoría de Ramírez, al referir en las decisiones de la organización orientada a objetivos para alcanzar resultados con el capital humano.

## VI. CONCLUSIONES

### **Primera:**

En relación al objetivo general el análisis de resultado concluye, que existió relación significativa entre la Planificación estratégica del capital humano y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua- 2021. ( $r=0,631$  y  $\text{Sig.}=0,000$ ).

### **Segunda:**

En relación al objetivo específico 1, el análisis de resultado concluye, que existió relación significativa entre la Demanda de recursos humanos y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021 ( $r=0,406$  y  $\text{Sig.}=0,003$ ).

### **Tercera:**

En relación al objetivo específico 2, el análisis de resultado concluye, que existió relación significativa entre la Oferta del capital humano y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021 ( $r=0,598$  y  $\text{Sig.}=0,000$ ).

### **Cuarta:**

En relación al objetivo específico 3, el análisis de resultado concluye, que existió relación significativa entre las Decisiones de la organización y el Clima laboral en la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021 ( $r=0,844$  y  $\text{Sig.}=0,000$ ).

## VII. RECOMENDACIONES

### **Primera:**

Se recomienda a la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, elaborar un plan estratégico para el potencial humano, con el propósito de reclutar, seleccionar al recurso humano para optimizar la atención y servicio al usuario con un cambio de aptitud, actitud y valores éticos.

### **Segunda:**

Se recomienda a la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, organizar eventos multidisciplinario con especialista en administración “trainings of human capital in aptitude, attitudinal and values competencies” (Formación de capital humano en competencias de aptitud, actitud y valores) a los colaboradores con el propósito de potenciar sus capacidades del recurso humano y lograr un capital humano competitivo con base solidas en aptitud, actitud y valores éticos.

### **Tercera:**

Se recomienda a la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, ejecutar los talleres multidisciplinario, para todos los colaboradores con el propósito de optimizar positivamente el progreso de cada uno de ellos como capital humano, permitiendo su identidad, compromiso y lealtad en la atención y servicio que brinden al usuario de la comunidad de Moquegua.

### **Cuarta:**

Se recomienda a la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones, tomar decisiones para supervisar las acciones planificadas, a fin de tener un criterio de cumplimiento de los colaboradores, o realizar un acompañamiento para lograr la eficacia entre todos. Donde las acciones deberán de ser motivadas con un reconocimiento intrínseco o extrínseco de cordialidad; reconocimiento en un mural visible de la Dirección por la puntualidad, compromiso y lealtad en el trabajo.

Considerando que la orientación al mercado está representada por la orientación a la competencia, se recomienda a las Mypes que dispongan de información o metodología actual del proceder de su competencia como el Benchmarking.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albrecht, K. (1996) “Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las relaciones publicas” Editorial UOC, Barcelona: Paidós, pp. 74-75.
- Achicanoy Bastidas, E. M., Sánchez Muñoz, F. D., & Souza Ordoñez, M. C. (2021). Diseño de una herramienta virtual que evalúe el clima laboral de la Universidad CESMAG.
- Alegre, M. (2017). “Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores del Ministerio de la Producción DGSF – DIS Chimbote, 2017”. Tesis para obtener el grado de magíster en Gestión Pública. Chimbote: Universidad César Vallejo.
- Amador, J. (2003). Proceso administrativo. Bogotá: CrisolArias, F. (2012). *El Proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6a ed.). Caracas: Episteme.
- Barreto Rodríguez, C. R. (2016). *Estadística básica*. Recuperado el 2 de Abril de 2019, de <http://files.uladech.edu.pe/docente/32765808/LIBRO%20-%20ESTADISTICA%20BASICA%20APLICACIONES%20-R.pdf>
- Berriel García, M. E. (2021). Entorno físico del espacio de trabajo y su impacto en el clima laboral de las organizaciones en México.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia
- Brunet, (2011) El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias Edición 2011
- Brunetta, H. (2013). Marketing digital. (1ra. Ed.). Editorial Fox andina.
- Calcina, Y. (2014). “El Clima Institucional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la

Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez - Perú 2012". En: *Comuni@cción*. 1(1), 22-29.

Castro Guillén, C. A. (2020). Planificación estratégica, gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad de Los Olivos, 2020.

Cutipa, S. (2018). Relación de la planificación estratégica con la mejora de la gestión pública en las municipalidades distritales de la provincia de San Román año 2016. Tesis de Maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Escuela de Posgrado, Juliaca.

Chávez de Paz, D. (2015). *Conceptos y técnicas de recolección de datos en la investigación*. Recuperado el 2 de Abril de 2019, de [https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a\\_20080521\\_56.pdf](https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a_20080521_56.pdf)

Chiavenato, I. (2009). Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá: Mc Graw-Hill. Flores Pimentel, A. U. (2021).

Fleitman, J. (2000). Negocios Exitosos: Cómo empezar, Administrar y Operar Eficientemente un Negocio. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

Flores Pimentel, A. U. (2021). Las habilidades blandas y el clima laboral de la Municipalidad de Los Olivos, año 2019.

Gallegos, F. (2016). "Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de los servidores de Ministerio Público Dirección Administrativa de Arequipa, 2016". Tesis para obtener.

García Chacaliza, A. R., Goicochea Requejo, I. C., & Veliz Cárdenas, H. J. (2021). Clima laboral y su influencia en la contratación de personal del área de descentralización de la empresa Overall año 2018.

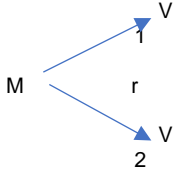
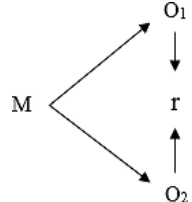
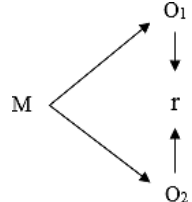
Guerrero, O. (2021). La administración pública a través de las ciencias sociales. Fondo de Cultura Económica.

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación (6ta. ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill Interamericana.
- Montoya, N. O. (2021). Administración-Fundamentos: Cómo iniciarse en el estudio de la administración. Ediciones de la U.Palma, S. (2004). Escala clima laboral CL-SPC. Lima: Cartolan.
- Morales, A. (2009) Capital humano, hacia un sistema de gestión en la empresa cubana. Edit. Política.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2016). Seminario de Tesis II. Perú: Universidad Autónoma Deica. Recuperado el, 12
- Palma Araujo, C. (2020). Estudio del clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los servidores públicos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Palestina, año 2019 (Doctoral dissertation).
- Peña María, Urdaneta Fátima, Arteaga Gustavo y Casanova Angel. (1999). Características personales y actitudinales del productor gerente de empresas de ganadería bovina de doble propósito en los municipios Rosario y Machiques de Perijá. Revista de la Facultad de Agronomía. 16 supl. 1:259-264.
- Kotler, P. (2010). Estrategias de Mercadotecnia. (5ta. Ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Kotler, P., Armostrong, G., Cámara, D., & Cruz, I. (2004). Marketing. México: Prentice Hill
- Torres, E., y Zegarra, S. (2015). "Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad Puno-2014-Perú". En: *Comuni@cción*. 6(2), 5-14. El grado de magíster en Ciencias Contables y Financieras. Lima: Universidad Nacional de San Agustín.
- Tocto Caqui, R. E. (2021). La influencia del estrés laboral en la productividad de los trabajadores de un call center ubicado en el Cercado de Lima, 2020.

- Ramos, A. R., & Giovany, J. (2021). Planeamiento y gestión estratégica en la municipalidad distrital de Santa María, año 2020.
- Ramírez, M. (2020). Dirección estratégica. Santiago de los Caballeros: Ediciones UAPA.
- Reyes, M. (2007). El proceso administrativo. México: Dimsa Editores.
- Rivas Hernández, E. A. Clima Laboral en las instituciones universitarias privadas en la ciudad de Medellín.
- Rosas, J. C., & Gago, D. O. (2021). Design thinking en la creatividad de los estudiantes de administración de empresas, en una universidad de Trujillo–2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 5352-5365.
- Rodrigues, C. R. (2007). *Estadísticas Básicas Aplicaciones*. Chimbote-Ancash: Primera edición. Recuperado el 10 de junio de 2019.
- Vargas Luis, Principios de Administración, edit. Universidad de Guayaquil 2010.
- Vallejo Ordóñez, Á. D. (2021). *Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria* (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Gestión del Talento Humano).
- Verónica Regina, M. T. (2020). Planificación estratégica y la gestión administrativa según los colaboradores de la Clínica del Pacífico SA, Chiclayo.
- Zini, D. M. (2020). *Planificación Estratégica del capital humano de la empresa Lozada Viajes como ventaja competitiva* (Bachelor's thesis).

## ANEXOS

### Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cómo se relaciona la planificación estratégica del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021?	Establecer la relación que existe entre la planificación estratégica del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021	Existe relación significativa entre la planificación estratégica del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021	VARIABLE DE ESTUDIO 1: <b>PLANIFICACION ESTRATEGICA DEL CAPITAL HUMANO</b>  <b>DIMENSIONES</b> <b>D-1 Demanda de recursos humanos</b> Demandas Desafíos externos  <b>D-2 Oferta del capital humano</b> Evaluación interna Evaluación externa Capital humano  <b>D-3 Decisiones de la organización</b>  Factores Decisiones Expertos Proyección	<b>Tipo:</b> Aplicado. <b>Diseño:</b> Diseño no experimental, experimental correlacional causal Tipología:   <b>Población:</b> Está conformada por 42 trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones. <b>M. Muestra:</b> 
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicos</b>		
¿Cómo se relaciona la demanda de recursos humanos y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021?	Conocer la relación que existe entre la demanda de recursos humanos y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021	Existe relación significativa entre la demanda de recursos humanos y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021	VARIABLE DE ESTUDIO 2:  <b>CLIMA LABORAL</b>  <b>DIMENSIONES/INDICADORES</b> <b>D-1 Realización personal</b> Oportunidad Participación Desempeño Reconocimiento  <b>D-2 Involucramiento laboral</b> Compromiso Actividades estimulantes Calidad de vida  <b>D-3 Supervisión</b> Trato justo Objetivos Responsabilidades <b>D-4 Comunicación</b> Interacción con la jefatura Colaboración en las áreas Promueve comunicación  <b>D-5 Condiciones laborales</b>  Relación armoniosa Administración Remuneración	<b>M. Muestra:</b>   <b>01: Planificación estratégica del capital humano</b> <b>02: Clima laboral</b> <b>R=Correlacional ambas</b>  <b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b>  <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> -Cuestionario (escala de LIKERT)
¿Cómo se relaciona la oferta del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021?	Conocer la relación que existe entre la oferta del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021	Existe relación significativa entre la oferta del capital humano y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021		
¿Cómo se relaciona las decisiones de la organización y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021?	Conocer la relación que existe entre las decisiones de la organización y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021	Existe relación significativa entre las decisiones de la organización y el clima laboral de la Dirección Regional de Transporte y Comunicaciones de Moquegua, 2021		

## Anexo N° 02: Matriz de Operacionalización

Variables	Conceptualización de variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
<b>Planificación Estratégica del Capital Humano</b>	La planificación estratégica del capital humano debe formar parte integrante de la planificación estratégica de la empresa, ya que busca la forma de integrar la función de la administración de gestión humano o recursos humanos a las metas globales de la empresa. Alcanzando los objetivos de la empresa, y al mismo tiempo favorece e incentiva la consecución de los objetivos individuales del personal. (Ramírez, 2020)	<b>Demanda de recursos humanos</b>  <b>Oferta del capital humano</b>  <b>Decisiones de la organización</b>	Demandas Desafíos externos  Evaluación interna Evaluación externa Capital humano  Factores Decisiones Expertos Proyección	1,2,3,4,5,6  7,8,9,10,11,12,13,14  15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25	La escala de medición es ordinal Tipo LIKERT Valoraciones siguientes:  Siempre=5 Casi siempre=4 A veces=3 Casi nunca=2 Nunca=1
<b>Clima Laboral</b>	Según Palma (2004), es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales	<b>Realización personal</b>  <b>Involucramiento laboral</b>  <b>Supervisión</b>  <b>Comunicación</b>  <b>Condiciones laborales</b>	Oportunidad Participación Desempeño Reconocimiento  Compromiso Actividades estimulantes Calidad de vida  Trato justo Objetivos Responsabilidades  Interacción con la jefatura Colaboración en las áreas Promueve comunicación  Relación armoniosa Administración Remuneración atractiva	1,2,3,4,5,6,7,8  9,10,11,12,13,14,15,16,17,18  19,20,21,22,23,24,25,26,27,28  29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40  41,42,43,44,45,46,47,48,49,50	La escala de medición es ordinal Tipo LIKERT Valoraciones siguientes:  Siempre=5 Casi siempre=4 A veces=3 Casi nunca=2 Nunca=1

### Anexo Nº 03: Validez de Instrumento

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SuDirección
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 1: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO</b>							
	<b>DEMANDA DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Los colaboradores muestran sus necesidades con peticiones personales en las oficinas de recursos humanos en la DRTC, Moquegua	✓		✓		✓		
2	Los colaboradores solicitan constantemente mejorar el servicio que brindan a la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
3	La DRTC de Moquegua, soluciona las solicitudes de los colaboradores en su trabajo	✓		✓		✓		
4	La DRTC de Moquegua, comparte información necesaria para cumplir con la solicitud de los colaboradores	✓		✓		✓		
5	Los colaboradores cooperan con estrategias de servicio, entre todos en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
6	En la DRTC de Moquegua, se interesa por el éxito de sus colaboradores en desafíos externos	✓		✓		✓		
	<b>OFERTA DEL CAPITAL HUMANO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Los colaboradores son evaluados por la DRTC de Moquegua, con indicadores de calidad	✓		✓		✓		
8	Los colaboradores participan de inducción en cada servicio que brindan con evaluaciones en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
9	El cumplimiento de los objetivos de los colaboradores de la DRTC de Moquegua, son evaluados internamente	✓		✓		✓		
10	Los colaboradores son evaluados por entidades externas en la DRTC de Moquegua, para asegurar el logro del trabajo	✓		✓		✓		
11	Los colaboradores tienen conocimiento de los indicadores de evaluación externa en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
12	La evaluación externa brinda resultados para mejorar el trabajo de los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
13	Los colaboradores de la DRTC de Moquegua, son capacitados periódicamente con métodos o estrategias en sus funciones	✓		✓		✓		

14	Los colaboradores empujan elementos que toman en cuenta los distintos modelos de planificación en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
	<b>DECISIONES DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	Los colaboradores de la DRTC de Moquegua, realizan rotación para mejorar la fuerza del trabajo	✓		✓		✓		
16	La DRTC de Moquegua, busca metodologías de apoyo para la competitividad en el desempeño de los colaboradores	✓		✓		✓		
17	La DRTC de Moquegua, capacita a los colaboradores para un trabajo eficiente y de calidad	✓		✓		✓		
18	Se percibe el nivel de preparación de los colaboradores en el servicio que brinda en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
19	La DRTC de Moquegua, brinda suficientes canales de comunicación de expertos en el servicio que brinda los colaboradores	✓		✓		✓		
20	La DRTC de Moquegua, cuenta con un equipo bien integrado que brinda valores agregados al servicio en cada área	✓		✓		✓		
21	Los colaboradores expresan la fuerza de trabajo en el reconocimiento por los logros en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
22	En la DRTC de Moquegua, se hacen mejor las cosas cada día con las proyecciones de nuevas tendencias de servicio	✓		✓		✓		
23	Los logros de los colaboradores que integran la fuerza de trabajo en la DRTC de Moquegua, generan ascensos	✓		✓		✓		
24	Las metas logradas por los colaboradores que integran la fuerza del trabajo es reconocimiento de la DRTC de Moquegua, con incentivos	✓		✓		✓		
25	En la DRTC de Moquegua la oportunidad de realizar proyectos en equipo genera la fuerza de trabajo que permite mejor las condiciones para todos los colaboradores	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA, CLARIDAD, PERTINENCIA Y RELEVANCIA**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**


**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Fuentes Calcino, Alfonso Reynaldo**  
**Especialidad del validador: TEMÁTICO Administración y Gestión Pública**

**DNI: 06779972**



- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 -----  
 Dr. ALFONSO FUENTES CALCINO  
 TEMÁTICO LETRAS Y CIENCIAS SOCIALES  
 INVESTIGADOR CIENTÍFICO CONCYTEC  
**Firma del Experto Informante.**  
 email: alfonsocientescalcino@yahoo.com

22	En la DRTC de Moquegua, se hacen mejor las cosas cada día con las proyecciones de nuevas tendencias de servicio	✓		✓		✓		
23	Los logros de los colaboradores que integran la fuerza de trabajo en la DRTC de Moquegua, generan ascensos	✓		✓		✓		
24	Las metas logradas por los colaboradores que integran la fuerza del trabajo es reconocimiento de la DRTC de Moquegua, con incentivos	✓		✓		✓		
25	En la DRTC de Moquegua la oportunidad de realizar proyectos en equipo genera la fuerza de trabajo que permite mejor las condiciones para todos los colaboradores	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Bernardo Santiago, Grisi**

**DNI:10041765**

**Especialidad del validador: Metodóloga en investigación científica**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA  
E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA  
.....  
Dra. GRISI BERNARDO SANTIAGO  
DOCTORA EN EDUCACIÓN Y C.C. INVESTIGACIÓN  
EXPERTA EN TESIS - PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN  
FACTIBILIDAD Y PLAN DE NEGOCIOS

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2: CLIMA LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		SuDirecciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 2: CLIMA LABORAL</b>							
	<b>REALIZACIÓN PERSONAL</b>							
1	En la DRTC, Moquegua existen oportunidad en los colaboradores de prosperar	✓		✓		✓		
2	Se percibe el compromiso de los colaboradores, con el éxito de la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
3	En la DRTC de Moquegua, se brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en los colaboradores	✓		✓		✓		
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo de los colaboradores de la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
5	Los colaboradores en el trabajo cooperan entre sí en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
6	En la DRTC de Moquegua, se interesa por el éxito de sus colaboradores							
7	Los colaboradores de la DRTC de Moquegua, aseguran sus niveles de logro involucrándose en el trabajo	✓		✓		✓		
8	En la DRTC de Moquegua, continuamente emplean métodos de trabajo para que desarrollen los colaboradores	✓		✓		✓		
	<b>INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>							
9	En la DRTC de Moquegua, la información fluye adecuadamente para los colaboradores en su trabajo	✓		✓		✓		
10	Los objetivos de trabajo de la DRTC de Moquegua, son retadores para los colaboradores	✓		✓		✓		
11	Participan los colaboradores en definir los objetivos y las acciones en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
12	Cada colaborador de la DRTC de Moquegua, se considera factor clave para el éxito de la organización	✓		✓		✓		
13	La evaluación que se hace del trabajo a los colaboradores en la DRTC de Moquegua, ayuda a mejorar la tarea	✓		✓		✓		
14	En los equipos de trabajo de la DRTC de Moquegua, existe una relación armoniosa	✓		✓		✓		
15	Los colaboradores de la DRTC de Moquegua, tiene la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	✓		✓		✓		
16	Se valora los altos niveles de desempeño de los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		

17	Los colaboradores están comprometidos con la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
18	Reciben la preparación necesaria para realizar el trabajo de los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
	<b>SUPERVISIÓN</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	Existen suficientes canales de comunicación entre los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
20	El trabajo de los colaboradores funciona como un equipo bien integrado en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
21	Los colaboradores expresan reconocimiento por los logros en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
22	En la DRTC de Moquegua, se hacen mejor las cosas cada día en el trabajo en equipo de los colaboradores	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas en los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía con los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo de los colaboradores lo mejor que se puede en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
26	Las actividades en las que trabaja los colaboradores permiten aprender y desarrollarse en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
27	Cumplen con las tareas diarias los colaboradores en el trabajo que permite el desarrollo en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades de los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
	<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
29	En la DRTC de Moquegua, se afrontan y superan los obstáculos en el trabajo de los colaboradores	✓		✓		✓		
30	Existe una buena administración de los recursos en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
31	Los jefes promueven la capacitación a los colaboradores que se necesita en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante de los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo en los colaboradores en la DRTC de Moquegua	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

34	En la DRTC de Moquegua, fomenta y promueve la comunicación interna en los colaboradores	✓		✓		✓		
35	La remuneración de los colaboradores es atractiva en comparación con otras organizaciones en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
36	En la DRTC de Moquegua, se promueve el desarrollo personal de los colaboradores	✓		✓		✓		
37	Los servicios de la organización, son motivo de orgullo de los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
38	Los objetivos del trabajo de los colaboradores están claramente definidos en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
39	Los colaboradores en la DRTC de Moquegua, escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓		
40	Los objetivos de trabajo de los colaboradores guardan relación con la visión de la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
	<b>CONDICIONES LABORALES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>		<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras en los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
42	Es clara la definición de visión, misión y valores de los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
43	El trabajo de los colaboradores se realiza en función a métodos o planes establecidos en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
44	Existe colaboración entre los colaboradores de las diversas oficinas en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo de los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
46	Se reconocen los logros en el trabajo de los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
47	En la DRTC de Moquegua, es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral de los colaboradores.	✓		✓		✓		
48	Existe un trato justo en los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
49	Se conocen los avances de los colaboradores en otras áreas en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Bernardo Santiago, Grisi**

**DNI: 10041765**

**Especialidad del validador: Metodóloga en investigación científica**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



47	En la DRTC de Moquegua, es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral de los colaboradores.	✓		✓		✓	
48	Existe un trato justo en los colaboradores en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓	
49	Se conocen los avances de los colaboradores en otras áreas en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros en la DRTC de Moquegua	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA, CLARIDAD, PERTINENCIA Y RELEVANCIA**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**


**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Fuentes Calcino, Alfonso Reynaldo**

**DNI: 06779972**

**Especialidad del validador: TEMÁTICO Administración y Gestión Pública**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 -----  
**Dr. ALFONSO FUENTES CALCINO**  
 TEMÁTICO LETRAS Y CIENCIAS SOCIALES  
 INVESTIGADOR CIENTÍFICO CONCYTEC  
**Firma del Experto Informante.**  
 email: [alfonso.fuentescalcino@yahoo.com](mailto:alfonso.fuentescalcino@yahoo.com)

# Anexo N° 04: Matriz de Datos

Planificación estratégica del capital humano																																																																															
Demanda de recursos humanos														Clima Laboral																																																																	
Oferta del Capital Humano							Decisiones de la Organización							Realización personal				Involucramiento Laboral				Supervisión				COMUNICACIÓN				CONDICIONES LABORALES																																																	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80



## **Anexo N° 5: Propuesta de valor**

La presente Propuesta de Valor, tiene como finalidad Determinar la Planificación Estratégica del Capital Humano y el Clima Laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.

La propuesta de valor, propone a continuación, ser ejecutado de forma directa o indirecta (a través de terceros), sin embargo, es importante aclarar que tanto el área de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, realice un control y seguimiento en la ejecución, y retroalimentando continuamente al equipo y así poder incidir positivamente en el resultado, para las mejoras a través de las siguientes sugerencias:

1ra. Elaborar un plan estratégico para el potencial humano, con el propósito de reclutar, seleccionar al recurso humano para optimizar la atención y servicio al usuario con un cambio de aptitud, actitud y valores éticos.

2da. Organizar eventos multidisciplinario con especialista en administración “trainings of human capital in aptitude, attitudinal and values competencies” (Formación de capital humano en competencias de aptitud, actitud y valores) a los colaboradores con el propósito de potenciar sus capacidades del recurso humano y lograr un capital humano competitivo con base solidas en aptitud, actitud y valores éticos.

3ra. Ejecutar los talleres multidisciplinario, para todos los colaboradores con el propósito de optimizar positivamente el progreso de cada uno de ellos como capital humano, permitiendo su identidad, compromiso y lealtad en la atención y servicio que brinden al usuario de la comunidad de Moquegua

4to. Supervisar las acciones planificadas, a fin de tener un criterio de cumplimiento de los colaboradores, o realizar un acompañamiento para lograr la eficacia entre todos. Donde las acciones deberán de ser motivadas con un reconocimiento intrínseco o extrínseco de cordialidad; reconocimiento en un mural visible de la Dirección por la puntualidad, compromiso y lealtad en el trabajo.

Las sugerencias obtenidas de los resultados de la investigación, permitirán optimizar y mejorar la dirección regional de transportes y comunicaciones.