

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS
EN EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA I.E.E.
“VENTURA CCALAMAQUI”-BARRANCA,
2022**

PRESENTADO POR:

Jaime Daniel Jara Choques

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LA
EDUCACIÓN**

ASESOR:

M(ø). ROBERTO CARLOS LOZA LANDA

HUACHO - 2022

GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA I.E.E. "VENTURA CCALAMAQUI"-BARRANCA, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	2%
2	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	uvadoc.uva.es Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Rey Juan Carlos Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.ujcm.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	1%
8	qdoc.tips	

**GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN EL CLIMA
INSTITUCIONAL DE LA I.E.E. “VENTURA CCALAMAQUI”-
BARRANCA, 2022**

Jaime Daniel Jara Choques

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: M(ø). ROBERTO CARLOS LOZA LANDA

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN
HUACHO
2022**

DEDICATORIA

Estoy muy agradecido con todos los docentes que me acompañaron a lo largo de este proceso, quienes me guiaron y formaron como un profesional integrado en mi campo. Estoy agradecido con mis compañeros, que no me han tratado como una persona especial por mi edad, al contrario, siempre me dan apoyo sin importar ningún agradecimiento de la vida.

Agradezco profundamente a la vida, al destino, a Dios, a las personas que respeto por darme la oportunidad de vivir y ejercer con alegría lo que antes me asustaba. Nunca podré expresar esta inmensa alegría en palabras.

Jaime Daniel Jara Choques

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por esta oportunidad de vida y la fuerza que a veces me falta en el crecimiento personal y profesional.

Gracias a mi madre por su apoyo incondicional, su trabajo y su ejemplo de humanidad, me hace creer que todavía hay padres que predicán con valores.

También quiero expresar mi más sincero agradecimiento a los docentes y autoridades de la I.E.E “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, quienes me brindaron un tiempo invaluable durante el proceso de enseñanza y me apoyaron al finalizar mi estudio.

A mi asesor de tesis, el M(o). Roberto Carlos Loza Landa, siempre me ha brindado tiempo de calidad, paciencia y aprendizaje continuo, además de ser un ejemplo a seguir de trabajo, amor y dedicación.

Gracias a todo el profesorado egresado del ciclo 2022, en especial a aquellos que demostraron una actitud de tacto en la docencia, por sus enseñanzas y ejemplos de profesionales comprometidos al servicio de la sociedad.

Jaime Daniel Jara Choques

ÍNDICE

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	3
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	4
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	8
2.2 Bases teóricas	10
2.2.1. Gestión de los recursos humanos	10
2.2.1.1. Teorías de la Gestión de Recursos Humanos	10
2.2.2. Clima institucional	12
2.2.2.1. Base Teórica Sobre clima institucional.	12
2.3 Bases filosóficas	15
2.3.1. Gestión de los recursos humanos	15
2.3.1.1. Definición	15
2.3.1.2. Características de la gestión de recursos humanos	17
2.3.1.3. Procesos de la Gestión de Recursos Humanos	19
2.3.1.4. Objetivos de la gestión de recursos humanos	23
2.3.1.5. Distintas funciones de los recursos humanos	25

2.3.1.6. La creciente importancia de la gestión de los recursos humanos	26
2.3.1.7. Dimensiones de la gestión de los recursos humanos	28
2.3.1.8. Condicionantes externos e internos a la gestión de los recursos humanos	28
2.3.1.9. Elementos de la gestión de recursos humanos	31
2.3.2. Clima institucional	33
2.3.2.1. Definición	33
2.3.2.2. Características del clima institucional	35
2.3.2.3. Tipos de clima institucional según Likert	37
2.3.2.4. Tipos del Clima Institucional	38
2.3.2.5. Factores que intervienen en el clima institucional	39
2.3.2.6. Importancia del clima institucional	40
2.3.2.7. Dimensiones del clima institucional	42
2.3.2.8. El clima institucional en las instituciones educativas	44
2.3.2.9. Clasificación del clima institucional	45
2.4 Definición de términos básicos	46
2.5 Hipótesis de investigación	48
2.5.1 Hipótesis general	48
2.5.2 Hipótesis específicas	48
2.6 Operacionalización de las variables	48
CAPÍTULO III	50
METODOLOGÍA	50
3.1 Diseño metodológico	50
3.2 Población y muestra	50
3.2.1 Población	50
3.2.2 Muestra	50
3.3 Técnicas de recolección de datos	50
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	50
CAPÍTULO IV	51
RESULTADOS	51
4.1 Análisis de resultados	51
4.2 Contrastación de hipótesis	91
CAPÍTULO V	92
DISCUSIÓN	92
5.1 Discusión de resultados	92
CAPÍTULO VI	93

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
6.1 Conclusiones	93
6.2 Recomendaciones	94
REFERENCIAS	95
7.1 Fuentes documentales	95
7.2 Fuentes bibliográficas	97
ANEXOS	100

RESUMEN

El presente estudio tiene el siguiente propósito, determinar la influencia que ejerce la gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022. Para este fin la pregunta de investigación es la siguiente: ¿De qué manera influye la gestión de los recursos humanos en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022? La pregunta de investigación se responde a través de la lista de cotejo sobre la gestión de los recursos humanos en el clima institucional, la misma que consta de 20 ítems para la primera variable y 20 ítems para la segunda variable de alternativas ordinales encuestada por los profesores, las que se les asignó un valor cuantitativo para procesar los datos en el sistema estadístico SPSS, este instrumento fue aplicado por el equipo de apoyo del investigador a los 106 sujetos muestrales seleccionados estocásticamente. Los resultados guardan relación con lo que sostiene Fuentes (2018) donde el 44% de los docentes de I.E. de la República del Ecuador considera que la gestión de los recursos humanos es mala y el clima organizacional no es bueno, mientras que el 5% de los docentes encuestados opina que la gestión de los recursos humanos es buena y el clima organizacional es bueno. Y el 79% de los docentes piensa que el nivel de gestión de los recursos humanos es bajo y el ambiente de organización docente no es bueno. Se concluyó que la gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”, ya que forma parte del desarrollo de la institución u organización dirigiendo todos sus esfuerzos para reclutar, capacitar, evaluar y promover a las personas que laboran en la organización, asegurando así una relación con personal idóneo y competente para asegurar que los procesos, actividades y metas institucionales se logren según lo planeado.

Palabras clave: gestión de recursos humanos, clima institucional, reclutamiento, impacto estratégico y selección del personal.

ABSTRACT

The present study has the following purpose, to determine the influence exerted by the management of human resources significantly influences the institutional climate of the I.E.E. "Ventura Ccalamaqui"-Barranca, 2022. For this purpose, the research question is the following: How does the management of human resources influence the institutional climate of the I.E.E. "Ventura Ccalamaqui"-Barranca, 2022?. The research question is answered through the checklist on the management of human resources in the institutional climate, which consists of 20 items for the first variable and 20 items for the second variable of ordinal alternatives surveyed by teachers, which were assigned a quantitative value to process the data in the SPSS statistical system, this instrument was applied by the researcher's support team to the 106 stochastically selected sample subjects. The results are related to what Fuentes (2018) maintains where 44% of I.E. of the Republic of Ecuador considers that the management of human resources is bad and the organizational climate is not good, while 5% of the teachers surveyed believe that the management of human resources is good and the organizational climate is good. And 79% of teachers think that the level of human resource management is low and the teaching organization environment is not good. It was concluded that the management of human resources significantly influences the institutional climate of the I.E.E. "Ventura Ccalamaqui", since it is part of the development of the institution or organization directing all its efforts to recruit, train, evaluate and promote the people who work in the organization, thus ensuring a relationship with suitable and competent personnel to ensure that the institutional processes, activities and goals are achieved as planned.

Keywords: human resource management, institutional climate, recruitment, strategic impact and staff selection.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el equipo de trabajo y el clima institucional son muy importantes para una institución. En este sentido, creemos que contar con un clima institucional positivo, que conecte, comprometa, inspire y promueva el cambio y la innovación exactamente lo que requiere nuestra sociedad, es uno de los requisitos para que una organización logre su propósito. El clima organizacional es el poder que impulsa a las organizaciones al éxito y la excelencia con sus asociados, anticipando lo que pueden hacer, lo que merecen y su posición dentro de la organización ya que es ahí donde se encuentra la práctica crucial para la organización.

En este marco, he realizado el presente trabajo de investigación, que busca determinar la influencia que ejerce la gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022; el mismo que se divide en siete capítulos:

Capítulo I: presente el “**Planteamiento del problema**”, describí la realidad del problema, presente la formulación del problema, los objetivos de la investigación, la justificación de la investigación, la delimitación y la viabilidad del estudio.

Capítulo II: desarrollé un “**Marco teórico**”, que consideré los antecedentes de la investigación, la base teórica, la base filosófica, las definiciones conceptuales, las hipótesis de la investigación y la operacionalización de las variables.

Capítulo III: planteé la “**Metodología**”, describí el diseño metodológico, la población y muestra, las técnicas de recolección de datos y las técnicas para el procesamiento de la información.

Capítulo IV: presenté los “**Resultados**” de la investigación y el análisis de los resultados, **Capítulo V:** presenté la “**Discusión**” de resultados, en el **capítulo VI:** presente las “**Conclusiones y Recomendaciones**” de esta investigación y en el **Capítulo VII:** revisé las “**Fuentes de información bibliográfica**”.

La tesis se desarrolló aún más, con cada capítulo siendo definido por un proceso o nivel. Esperamos que a medida que se desarrolle esta investigación, surjan nuevos conocimientos, teorías y preguntas de investigación que promuevan la ciencia, la tecnología, la educación y los materiales.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Principalmente la presencia de un buen ambiente laboral y un adecuado dialogo, responsabilidad y respeto entre las diferentes instituciones educativas permite lograr los objetivos institucionales trazados por las instituciones educativas.

Las instituciones educativas deben brindar servicios de manera efectiva para lograr la excelencia en la enseñanza y reflexionar continuamente sobre el papel pedagógico que desempeñan para mejorar y fortalecer las habilidades y destrezas de los estudiantes.

Las escuelas utilizan las mismas técnicas de gestión que los entornos empresariales, centrándose en motivar a los empleados, gestionar el capital humano, crear un buen clima institucional, mantener debates sólidos sobre planificación estratégica, etc.

En este mundo global, las empresas y organizaciones tienen que cambiar constantemente con la tecnología y la ciencia para poder competir. Sin embargo, a veces se olvidan del personal que trabaja dentro de la empresa o lo que representa la empresa y que son las cosas más valiosas.

Es por esto que el clima institucional del colegio es cada vez más importante ya que es todo lo que determina las condiciones de trabajo en la institución educativa, así como la interrelación entre los integrantes de la comunidad educativa, las condiciones de trabajo, etc.

En cualquier entidad, ya sea comercial o pedagógica, el compromiso de las personas es fundamental y trascendental para la buena convivencia y el excelente rendimiento laboral.

En el campo de la educación, la cooperación del centro educativo, especialmente de los directores y educadores es muy importante para la percepción de los miembros institucionales sobre sus condiciones de funcionamiento y el tipo de sociedad. Los centros educativos deben fomentar el respeto a los derechos humanos y la convivencia democrática en el ámbito del deber.

El clima organizacional es un tema de la institución que manifiesta lo que está sucediendo dentro del centro educativo. El clima escolar es positivo y abierto cuando la relación entre docentes, entre docentes-directores, docentes-alumnos, docentes-padres de familia, de lo contrario se vuelve cerrada y enfermiza. La situación de la escuela también se puede definir como la situación de la comunidad, cuando se da un compromiso entre compañeros para desarrollar los fines de la escuela, es decir, valores compartidos, existe una relación entre educación y relaciones sociales.

Las escuelas son espacios donde los estudiantes tienen la oportunidad de desarrollar las habilidades que necesitan para convertirse en buenos ciudadanos siguiendo valores que promuevan la vida independiente, aprendiendo a vivir juntos y aplicarlos en todo lo que es posible.

En cuanto a los equipos docentes, no se observó integración de docentes contratados y nombrados, ni se evidenció la poca participación entre maestros de humanidades y de áreas técnicas, aunque se realizó un esfuerzo colaborativo entre diferentes grupos de maestros para implementar este plan. Además, algunos docentes se sienten negativos con los horarios de trabajo, que incluyen horas no remunerados, lo que les impide realizar otras actividades, afectando negativamente su economía.

Hay ciertos grupos de padres de familia con intereses políticos que discrepan y cuestionan a los directivos de la I.E.E “Ventura Ccalamaqui” de Barranca. Sin embargo, la mayoría de los padres demostraron apatía y poca presencia durante el año escolar.

En este sentido, el grado en que las relaciones interpersonales influyen en el clima institucional percibido por los maestros en el centro educativo, algunos de los cuales indicaron que las dos variables en estudio no presentaban niveles favorables.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera influye la gestión de los recursos humanos en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cómo influye el reclutamiento y selección del personal en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022?
- ¿Cómo influye la gestión de desempeño y desarrollo en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022?
- ¿Cómo influye el clima, cultura y gestión del cambio en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022?
- ¿Cómo influye el impacto estratégico en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la influencia que ejerce la gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer la influencia que ejerce el reclutamiento y selección del personal en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.
- Conocer la influencia que ejerce la gestión de desempeño y desarrollo en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.
- Establecer la influencia que ejerce el clima, cultura y gestión del cambio en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.
- Conocer la influencia que ejerce el impacto estratégico en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.

1.4 Justificación de la investigación

El desarrollo de esta investigación es fundamental, ya que busca generar un proceso de gestión de los recursos humanos, ya que hoy en día se enfoca en las personas o trabajadores que dan vida a las organizaciones, logran sus metas y objetivos, y buscan la forma de brindarles un buen desempeño, pero en muchas ocasiones no se tiene en cuenta, por lo que no es productivo, aunque debería ser al revés, porque es necesario para lograr el objetivo.

El proceso ayuda a las personas integradas a la organización a sustentar el resultado de las metas y por la necesidad de ser un competidor es muy importante saber que el final del proceso es un éxito, sus costos y beneficios y el uso del elemento humano. Por un lado, el desempeño del trabajo también es trascendental para la organización y puede revelar la mejor gestión del desempeño de los participantes enfatizando su eficacia a través de la apreciación y la determinación para desempeñar a cabalidad todas las funciones de las metas organizacionales.

Los hallazgos de este estudio serán informativos; permitirán una reevaluación del clima institucional, que es la pieza angular de la actividad educativa; y contribuirán también a la promoción de un clima institucional que corresponda a la formación educativa deseada.

1.5 Delimitaciones del estudio

- **Delimitación espacial**

Este trabajo se realizó en la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui” de la Provincia de Barranca.

- **Delimitación temporal**

Este estudio se hizo en el lapso durante el año 2022.

1.6 Viabilidad del estudio

Hay 2 temas de investigación en mi curso de formación profesional, y este hecho me satisface con la investigación que propuse.

Los docentes profesionales son co-evaluadores de mi tesis ya que están involucrados en el proceso de aprendizaje, ya sea directa o indirectamente, en temas relacionados con las variables que estamos estudiando.

La manera de poder acceder a una red de internet me facilita la averiguación del informe sobre las variables estudiadas.

La capacidad de utilizar los medios informativos (televisión, radio, periódicos, etc.) me ayudó a tomar conciencia de las similitudes y diferencias a nivel local, regional, nacional e internacional.

La dirección de la I.E.E., la aceptación de profesores y alumnos elegida para nuestra investigación, nos capacita para realizar las observaciones requeridas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Medina (2017), en su tesis titulada *“Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito”*, aprobada por la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, donde el investigador planteo determinar si la estructura organizacional tiene un efecto sobre el desempeño docente. Desarrollo una investigación de tipo descriptivo y se utilizó la técnica SPSS con la correlación de Pearson, la población de estudio estuvo conformada por (50) personas. Los resultados sugieren que el impacto positivo del clima organizacional en el desempeño docente es muy bajo. Finalmente, el investigador concluyo que:

El clima organizacional y el desempeño educativo son dos temas distintos y complejos, asimismo, se pueden identificar las tasas de incidencia y se pueden realizar intervenciones oportunas para aumentar las percepciones del entorno laboral de USEDG-Q, mejorando así el rendimiento educativo.

Andachi (2015), en su tesis titulada *“La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar”*, aprobada por la Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, donde el investigador planteo examinar la teoría de la gestión del talento, analizando los factores que inciden en el clima institucional del colegio “Metropolitano José Miller Salazar”, con el objetivo de formular propuestas que mejore este ámbito. Desarrollo una investigación de tipo descriptivo y método inductivo, la población de estudio

estuvo conformada por 64 estudiantes y docentes. Los resultados sugieren que el clima organizacional del colegio mixto “Metropolitano José Miller Salazar” es aceptable, sin embargo, son necesarias mejoras en ciertas áreas, especialmente aquellas que involucran desafíos profesionales, en el reconocimiento del trabajo de sus integrantes. Finalmente, el investigador concluyo que:

La gestión de recursos humanos es la estrategia más importante del desarrollo organizacional, muestra una relación efectiva con todas las personas de manera que piensen y actúen como socios de la organización, contribuyendo y desarrollando fuera de la globalización, tecnología, conocimiento, servicio al cliente, calidad, productividad, competencia.

Latorre (2011), en su tesis titulada “*La Gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral*”, aprobada por la Universidad de Valencia-España, donde el investigador planteo investigar cómo las necesidades, las percepciones y la satisfacción laboral de los empleados afectan la relación entre la gestión de recursos humanos y los indicadores de desempeño individuales y organizacional. Desarrollo una investigación de tipo sustantiva de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental-transversal, la población de estudio estuvo conformada por 47 organizaciones y 835 empleados. Finalmente, el investigador concluyo que:

Las prácticas de recursos humanos centradas en la organización como un enfoque “soft” son buenas para los empleados que trabajan desde la perspectiva y las expectativas del empleado. Estas prácticas, analizadas desde una perspectiva global, han demostrado ser positivas para el logro de los objetivos estratégicos de una empresa, en la medida en que están fuertemente arraigadas y visibles para los empleados, incluso si están informados por los empleados o administradores de recursos humanos de la organización.

Uría (2011), en su tesis titulada “*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*”, aprobada por la Universidad Técnica de Ambato-Ecuador, donde el investigador planteo presentar alternativas mejoradas como una guía para que los

gerentes de la empresa creen un ambiente de trabajo agradable y motivador para los empleados, mejorando así su desempeño laboral. Desarrollo una investigación de paradigma crítico propositivo con un enfoque cualitativo, la población de estudio estuvo conformada por 36 personas miembros de la ANDELAS CIA. Finalmente, el investigador concluyo que:

Los trabajadores están divididos sobre el clima organizacional existente en Andelas Cía. El desempeño laboral de los trabajadores de Ltda. está influenciado en gran medida por el liderazgo autoritario porque impide que aporten nuevas ideas y de alguna manera les impide agregar valor a su trabajo diario.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Cueva (2020), en su tesis titulada *“Gestión de recursos humanos y clima institucional de los docentes en el I.E.S.T.P. “Luis E. Valcárcel” de la Provincia de Ilo y Región Moquegua – 2019”*, aprobada por la Universidad José Carlos Mariátegui, donde el investigador planteo determinar si existe un vínculo entre la gestión de recursos humanos y el clima institucional de la IESTP. “Luis E. Valcárcel” en Moquegua, Provincia de Ilo, 2019. Desarrollo una investigación básica del tipo correlación, utilizando diseños transversales no experimentales, la población de estudio estuvo conformada por 54 profesores. Los resultados muestran que los docentes tienen una actitud positiva hacia la gestión de recursos humanos, en este sentido la mayoría de los docentes (50% del total de 19 docentes) se distribuyen en el nivel normal de la variable, seguido del nivel deficiente con un 28,9%. Finalmente, el investigador concluyo que:

Se encontró correspondencia entre el contexto organizacional y los aspectos de trabajo en grupo de la gestión de RH entre los docentes de la IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la provincia de Moquegua, Ilo, confirmó que el promedio de información es bueno entre el clima de oficina y el trabajo en equipo ($r=0.558$). Esto significa que cuanto mejor sea el clima de trabajo, mejor será el rendimiento del equipo.

Zavala (2019), en su tesis titulada *“Relación entre el clima institucional y la gestión de los recursos humanos en el Centro de Educación Técnico Productiva*

“*PROMAE*” Magdalena- UGEL 03 – Distrito de Lince – 2015”, aprobada por la Universidad José Carlos Mariategui, donde el investigador planteo determinar la relación entre el clima institucional y la gestión de recursos humanos en el Cetpro PROMAE Magdalena- UGEL 03 - Lince - 2015. Desarrollo una investigación de tipo descriptiva y de diseño transeccional o transversal, la población de estudio estuvo conformada por 36 docentes, 4 jerárquico y 10 administrativos. Los resultados del estudio mostraron que el coeficiente de correlación de Rho Spearman fue de 0.714, por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa. Finalmente, el investigador concluyo que:

Existe una relación significativa y moderada entre la comunicación y la gestión de RRHH en Cetpro PROMAE Magdalena – Ugel 03 – 2015. El primer supuesto especifica que el coeficiente de correlación Rho de Spearman arroja un valor de 0,466, por lo que rechazamos H_0 y aceptamos H_a .

Chávez (2015), en su tesis titulada “*Gestión del recurso humano y clima institucional, según docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Carlos Cueto Fernandini” – Comas – 2015*”, aprobada por la Universidad César Vallejo, donde el investigador planteo determinar cuál es la relación que existe entre las variables mencionadas. Desarrollo una investigación de diseño no experimental, transversal y correlacional, la población de estudio estuvo conformada por a 100 docentes entre nombrados y contratados que forman parte del IEST. Los resultados sugieren que existe una relación moderada y significativa entre la gestión de recursos humanos y el clima institucional. Finalmente, el investigador concluyo que: Después de procesar los datos y probar las hipótesis utilizando el estadístico Rho de Spearman, se encontró una relación moderada y significativa entre la gestión de recursos humanos y el clima institucional, siendo todos los factores iguales.

Fuentes (2018), en su tesis titulada “*Relación entre gestión de recursos humanos y el clima organizacional según docentes de la Institución Educativa República de Ecuador UGEL 01 San Juan de Miraflores*”, aprobada por la Universidad César Vallejo, donde el investigador planteo determinar cómo se relaciona la gestión de recursos humanos con el clima institucional , según la I.E República de Ecuador UGEL 01 Villa Mara del Triunfo 2014. Desarrollo una investigación de tipo sustantiva, el diseño no experimental de corte transversal –

correlacional, la población de estudio estuvo conformada por 100 docentes. Los resultados muestran que existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el clima organizacional. Finalmente, el investigador concluyó que:

El 44% de los docentes de I.E de la República del Ecuador considera que la gestión de recursos humanos es mala y el clima organizacional no es bueno, mientras que el 5% de los docentes encuestados considera que la gestión de recursos humanos es buena. Y el 79% de los docentes cree que el nivel de gestión de los recursos humanos y el clima organizacional educativo es deficiente.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Gestión de los recursos humanos

2.2.1.1. Teorías de la Gestión de Recursos Humanos

McGregor (1971, en Chiavenato, 2007) propuso dos teorías para la gestión de recursos humanos: Teoría X y Y:

- **Teoría X:** Conceptos tradicionales de gestión; este estudio presupone que las personas son irracionales y perezosas por naturaleza, por lo cual no tienen capacidad de autodisciplina, ya que la única manera de motivarlas es mediante incentivos monetarios. Por eso, los recursos humanos son responsable de dirigir el comportamiento de los trabajadores de acuerdo con los intereses financieros de la corporación, lo cual logra mediante la convicción, recompensas, control, obligaciones y castigos; llamado gestión de control.
- **Teoría Y:** Un nuevo concepto de gestión; es la teoría que se está basada en la teoría del estímulo humano. Se cree que la naturaleza humana no es perezosa ni irrazonable, sí tiene impulsos fundamentales que se pueden potenciar, así como creatividad y talento que se pueden utilizar para resolver inconvenientes institucionales. Si alguien es irresponsable o poco ambicioso, el trabajo naturalmente no te molestará, se trata más de su propia experiencia que de las características inherentes de la persona. Desde esta perspectiva, la función de la gestión de recursos humanos es capacitar a los empleados para el desarrollo personal mediante la creación de oportunidades, facilidades, y guiarlos en su esfuerzo por cumplir las metas de la organización.

Estos dos conceptos son extremos continuos, debido a que las organizaciones pueden tener diferentes niveles de cercanía con uno u otro.

Una tercera teoría conocida como Teoría Z fue propuesta por Ouchi (1982, en Chiavenato, 2007), y se basa en la metodología de investigación utilizada en Japón. Enfatiza la función colectiva como argumento de la cultura institucional, argumentando que la productividad no se mejora trabajando más, sino a través del trabajo colaborativo basado en la confianza.

Al mismo tiempo, Likert (1975, en Chiavenato, 2007), insiste en que todas las corporaciones tienen diferentes maneras de liderar y gestionar en situaciones externas e internas. Se sugiere que hay cuatro sistemas de gestión:

- **Sistema I: Autoritario-coercitivo.** Esquema dictatorial donde sólo los niveles más altos de la empresa toman las decisiones, hay poca comunicación y solo en la parte inferior, se hacen esfuerzos para destruir la relación entre los empleados y la atención se centra en el castigo y sanciones disciplinarias, lo que crea una atmósfera de miedo y confianza.
- **Sistema II: Autoritario-benevolente.** Es un régimen autocrático, pero no tan estricto como el anterior. El medio de decisión continúa estando centralizado en la parte superior de la entidad, si bien varias determinaciones se delegan, se llevan a cabo de manera rutinaria, burocrática y aún requieren aprobación. La comunicación también es vertical, aunque hay cierta comunicación ascendente, y las relaciones entre trabajadores son más llevaderas, a pesar del temor a la formación de sindicatos. Si bien todavía se enfoca en medidas disciplinarias, el sistema también es menos arbitrario y más gratificante.
- **Sistema III: Consultivo.** En este proceso se lleva a cabo la toma de decisiones consultiva y participativa, pero aún requieren la aprobación de los líderes de la empresa; además, los canales de comunicación se simplifican para que la información fluya sin problemas para el logro de los objetivos, creando condiciones sanas de relación formal y atención que se centran en las retribuciones simbólicas o materialistas, a pesar de que en ocasiones se pueden imponer penalizaciones.
- **Sistema IV: Participativo.** Se trata del régimen democrático más abierto. La dirección marca las pautas a seguir y sólo controla los resultados, dejando los

demás niveles al nivel decisorio. Asimismo, la comunicación pasa en todas direcciones por los canales de la empresa que el organismo crea para lograr sus propósitos. La interacción se basa en el trabajo en equipo y otorgan gran importancia a las recompensas sociales o simbólicas, mientras que las recompensas económicas se determinan a lo largo del tiempo.

Como se mencionó antes, Chiavenato (2007) argumenta que las teorías X e Y están a ambos lados de la constante. El autor propone que a esto corresponden los cuatro sistemas propuestos por Likert: el sistema autoritario coercitivo corresponde al concepto de mercado laboral de la Teoría X. La Teoría Y, la benevolencia autoritaria y las instituciones deliberativas aparecerán en la mitad de esta continuidad; el conocimiento autorizado es el más cercano a la Teoría X, mientras que el consejo es el más cercano a la Teoría Y.

Los autores también señalaron que la gestión de recursos humanos que adopta la empresa depende de las habilidades utilizadas y del nivel de educación de sus empleados. La participación en la gestión corporativa de los recursos humanos aumenta mediante el uso de la tecnología y la mejora de los niveles de educación. (p.104)

2.2.2. Clima institucional

2.2.2.1. Base Teórica Sobre clima institucional.

1. Teorías psicológicas

La investigación sobre este tema ocupa un lugar importante en la sociedad, pues siempre se ha preocupado por explorar y/o solucionar inconveniente de relación social entre individuos, una de ellas es la psicología, que investiga sobre el desempeño de una persona, su comportamiento como causa de experiencia. Las modificaciones transitorias que se dan en el aprendizaje y los cambios ambientales que son observables y variables.

La descripción más importante de Stephen y Timothy (2009) citando a Maslow, es la siguiente: La teoría de la jerarquía de las necesidades demuestra que todo ser humano tiene cinco niveles de necesidades:

- **Fisiológicas.** Entre ellos se encuentran la sed, el hambre, la vivienda, el sexo y otras exigencias físicas.

- **Seguridad.** Cuidado y protección contra lesiones físicas y emocionales.
- **Sociales.** Dominio emocional, tolerancia y hermandad.
- **Respeto.** Incluye estímulos internos, como la autoestima, el logro y la autonomía; estímulos externos, como el reconocimiento, la atención y el estatus.
- **Autorrealización.** Esforzarse por ser una persona autorrealizada.

Cuando todas estas exigencias se satisfacen adecuadamente, el que sigue se convierte en fundamental. (p.176)

Según la teoría, el ser humano es una persona con deseos y comportamientos para lograr metas, necesidades en cinco niveles diferentes de menor a mayor, incluyendo necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad y necesidades sociales. Las necesidades superiores como el salario, el convenio colectivo y la autodeterminación son las necesidades de respeto y autorrealización, que se satisfacen internamente, es decir, en el individuo.

2. Teoría de X y Y De McGregor.

Quien ideó dos visiones diferentes de las personas, una negativa denominada Teoría X y una Teoría Y positiva, que estudia principalmente la forma en que los gerentes y/o directores de una organización se relacionan con sus empleados. De acuerdo con la Teoría X, los gerentes creen que los empleados son inherentemente desagradables en el trabajo, por lo que deben ser dirigidos o incluso forzados (...) En la Teoría Y, los gerentes asumen que los empleados comienzan a ver el trabajo como cosas naturales como el descanso o la recreación, por lo que la gente común aprenderá a aceptar e incluso a buscar la responsabilidad.

Como hemos visto hoy, algunos docentes son personas negativas que entorpecen el trabajo, ej: eventos, seminarios, charlas, conferencias, ausencias consecutivas, no realizan sus cursos, si se capacitan, siguen desarrollando tradiciones, no pueden superar cambio.

En la Teoría Y encontramos que, en cambio, los profesores son capaces de cambiar, trabajan en equipo, son dinámicos, responsables y autocríticos, todo dependiendo del ambiente de trabajo en su institución.

3. Teoría de los dos factores.

Herzberg hace referencia al concepto de dos factores en el libro de Stephens (2009), donde examina los factores que generan satisfacción. Forma parte de la idea de las relaciones personales-laborales es la actitud básica de hacer o deshacer que divide las necesidades en dos categorías:

- **Los factores de higiene.** Existen muchos factores externos que afectan la satisfacción laboral de los empleados. Estos pueden incluir la calidad de la gestión, las políticas de la empresa, los salarios y el entorno físico del lugar de trabajo.
- **Los factores motivadores.** El crecimiento personal, la responsabilidad, la oportunidad de avanzar, el reconocimiento, vencer a otras personas y la satisfacción personal en general son factores intrínsecos que se relacionan con la autoestima.

Por lo tanto, los aspectos que conducen a la felicidad laboral son distintos a los factores que producen disconformidad laboral. Los trabajadores tienen dos tipos de necesidades: unas son las necesidades del entorno mental y físico de la actividad, entendidas como requisito de salud, y la otra son las necesidades del propio contenido del trabajo, es decir, las necesidades motivacionales.

4. Teoría de las necesidades motivadoras.

En cuanto a las necesidades teóricas, Stephen y Timothy (2009) afirman que McClelland estudió tres tipos fundamentales de necesidades motivacionales, donde los individuos se agrupa según sus necesidades que tienen en sus vidas: éxito, poder y conexión.

- **Necesidad de logro (nLog):** Esta es la motivación para destacar con el fin de obtener logros relacionados con su lucha por el éxito, la propensión a la victoria, el sentido del deber y el establecimiento continuo de objetivos.
- **Necesidad de poder (nPod):** El deseo de actuar de manera que otros no pueden (influir en otros), ser competitivos, dinámicos y valorar el estatus y el prestigio.
- **Necesidad de afiliación (nAfi):** Formar parte de un grupo social, familiar y afectivo es fundamental si se quiere una relación amistosa e íntima.

En los centros de enseñanza, hay directivos y empleados que valoran el prestigio, el calibre y el estatus que han adquirido y sirven como líderes a través de los cuales influyen en los estudiantes y los guían en su enseñanza.

2.3 Bases filosóficas

2.3.1. Gestión de los recursos humanos

2.3.1.1. Definición

Al administrar adecuadamente los recursos humanos, es importante estudiar el desarrollo de la empresa. Este proceso incluye tanto la formación de los empleados como la utilización de sus recursos para alcanzar los objetivos. Desempeña un papel crucial en el desarrollo de una nueva empresa ya que ayuda a los empleados a capacitarse y organizar objetivos.

Según el autor Chiavenato (2000), manifiesta como:

Todos los aspectos del trabajo de un gerente requieren buenas prácticas y políticas de gestión de recursos humanos. Estos incluyen la selección, la capacitación, el reclutamiento, la evaluación del desempeño y la compensación. Una empresa necesita contar con recursos humanos y administración para contratar, capacitar, evaluar y pagar a sus empleados. Esta es una función administrativa importante, lo que demuestra que la empresa necesita tener personal dentro de la empresa. (p.23)

De acuerdo con Gómez, Balkin y Cardy (2016), la gestión de los recursos humanos es responsabilidad de los gerentes, quienes son: “los encargados de la correcta y oportuna ejecución de las tareas que promuevan el éxito de la empresa, así mismo todos los trabajadores (incluidos los gerentes) pueden ser incluidos en los empleados de primera línea o entre los ejecutivos” (p.3).

El desarrollo de actividades organizativas en la planificación, organización y dirección de las políticas laborales es un requisito indispensable para la administración de los recursos humanos. La organización se entiende como la participación de todos los empleados para lograr objetivos comunes.

Según Wayne (2005), la gestión de recursos humanos se define como:

El manejo de los recursos humanos de una empresa, para alcanzar los objetivos organizacionales. La gestión de los recursos humanos es parte del desarrollo de una empresa, al ser una clave importante, las personas nuevas en la organización, a través de la capacitación, verán sus puestos bien desarrollados y adecuadamente administrados. (p.123)

El término recursos humanos es un término derivado de la profesión de ciencias económicas y sociales y se utiliza para referirse a tres aspectos de la producción, el trabajo. Durante muchos años fue visto como una fuente más: predecible e indistinguible.

Cuando se usa en singular, los recursos humanos generalmente se refieren a personas empleadas por empresas u organizaciones, y son sinónimos de personal. En plural, recursos humanos, por lo general se refiere al área administrativa que se ocupa de la gestión de personas en una empresa. Esto incluye funciones tales como reclutamiento, desarrollo, capacitación y terminación.

La gestión de los recursos humanos incluye políticas y prácticas comerciales que utilizan y administran a las personas como un recurso clave en una estrategia comercial general para mejorar la competitividad y productividad.

Davis y Werther (1991), definieron la gestión de recursos humanos como:

La ciencia práctica se ocupa de la naturaleza de las relaciones comerciales y todas las decisiones, acciones y asuntos asociados con esas relaciones. Este campo de estudio se formó sobre la base de la combinación de diferentes teorías de la gestión científica, el trabajo social y la psicología industrial en el período de la Primera Guerra Mundial y ha experimentado un proceso de desarrollo. (p.38)

La gestión de recursos humanos se centra en las habilidades organizativas, el reclutamiento, la selección de carreras, la capacitación, el desarrollo de habilidades y el empleo, así como la comunicación directa con el personal y la cooperación.

Los recursos humanos son los conocimientos, comportamientos, habilidades y actitudes de los trabajadores de una organización; cumplen allí una función muy importante porque son los encargados de desviar y gestionar otros recursos.

El manejo de los recursos humanos contribuye a la dirección general y otras áreas funcionales de una empresa mediante el desarrollo de una variedad de acciones que varían según el tamaño de la empresa, el alcance del negocio, la complejidad y el modelo de gestión.

Según Fuensalida (2016) el manejo de los recursos humanos es:

El proceso administrativo de una empresa u organización que ayuda a reclutar, capacitar, evaluar y promover a las personas que trabajan dentro de su estructura organizacional. Esto se debe a que asegura que los objetivos de la institución se alcancen a tiempo.

En este sentido, la gestión de recursos humanos es el proceso mediante el cual una empresa invierte y asigna una mejora en las capacidades y habilidades de sus empleados para garantizar que los servicios que brinda la organización sean buenos.

Villanueva (2016) tiene como propósito la dirección de recursos humanos: “brindar a los empleados diferentes espacios y estrategias para desarrollar sus competencias profesionales, en especial las personales, aumentando así su nivel de compromiso e identificación con la empresa” (p.63).

Cabe señalar que la administración de RRHH no está limitada a la contratación ni a capacitar ni evaluar a los empleados que trabajan en la instalación, sino que también debe garantizar un espacio de trabajo agradable y cómodo, incluido el sacrificio y esfuerzo de los empleados que trabajan en la instalación. La institución es muy respetada y reconocida.

Todos los procesos de gestión de recursos humanos , según Caballero (2015) “deben asegurar y mantener las condiciones físicas, ambientales y sobre todo de compensación que satisfagan las expectativas de los trabajadores de la organización, por lo que debe valorar a quienes respondan a su desempeño para que la organización logre sus objetivos” (p.64).

2.3.1.2. Características de la gestión de recursos humanos

Para White (2008) las cualidades de dirección de los RR.HH:

- **Es un arte y una ciencia:**

Los recursos humanos es el arte de dirigir a las personas de manera creativa e innovadora, ya que es una ciencia porque requiere instrumentos legales adecuados y sólidos verdaderamente complicado.

- **Es universal:**

La gestión de recursos humanos incluye todos los tipos y niveles de personas, incluidos ejecutivos y empleados. No hay diferencias entre grupos o niveles; todos los directivos deben practicar la gestión de recursos humanos. Está en todas partes, pero también porque cada parte de una organización lo necesita. Todo tipo de organizaciones, ya sean lucrativas o no lucrativas, deben seguir la gestión de los recursos humanos.

- **Es un proceso continuo:**

Primero, es un procedimiento continuo de trabajo desde el reclutamiento y la selección hasta la preparación, y desde la preparación hasta la evaluación de su compromiso.

- **Gestión de recursos humanos es una función de servicio:**

Independientemente del propósito de la empresa, todos los demás departamentos utilizan la gestión de recursos humanos para sus necesidades. La gestión de los recursos humanos no genera dinero; en cambio, es compatible con todas las demás áreas de un negocio. RRHH gestiona los recursos de los empleados en la empresa, que incluyen tanto personas como materiales.

- **La gestión de recursos humanos debe ser favorable a la regulación:**

Las funciones del manejo de RRHH deben realizarse de manera que no contravengan las disposiciones legales. Deben abordarse la igualdad de oportunidades y la remuneración por el mismo trabajo para todos, la participación comunitaria en el empleo, (proyecto POSCO o Vedanta) y sin afectar los intereses y derechos humanos de los agricultores.

- **Cambios interdisciplinarios y rápidos:**

Se incluyen los beneficios, las operaciones y la gestión de recursos humanos, así como un examen de la relación entre la gestión y las operaciones. Es una obra multifacética basada en los conocimientos y aportes de la psicología, la sociología y la economía. Cambió a utilizar a los empleados para tratarlos como socios iguales en el proyecto.

- **Enfoque en los resultados:**

El énfasis está en los resultados más que en las reglas, alentando a los participantes a dar todo mientras trabajan en cuerpo y alma para sacar lo mejor de ellos. Es un proceso que permite a las personas y organizaciones alcanzar cualquier objetivo orientado al compromiso.

- **Centrado en las personas:**

La gestión de los recursos humanos está enfocada a los trabajadores y grupos de trabajo. Esforzarse por apoyar a los trabajadores para que alcancen su máximo potencial. Incluye funciones de recursos humanos como reclutamiento, desarrollo, capacitación, evaluación del rendimiento, entorno laboral.

RRHH es responsable de construir el capital humano, necesita personas para alcanzar sus metas en la entidad. El rendimiento de la organización depende de la calidad de sus trabajadores.

- **Filosofía de las relaciones humanas:**

Considerar a los empleados como personas en lugar de elementos de producción como el trabajo, el capital, la tierra o la base de la gestión de recursos humanos. La gestión del talento se refiere específicamente a reconocer las diferencias entre las personas debido a sus personalidades en lugar de solo a sus preferencias individuales. Todos los gerentes exitosos requieren capacidades sociales para administrar empleados con distintas expectativas.

- **Un concepto integrado:**

Debe tener en cuenta los beneficios, las negociaciones laborales y el mantenimiento al manejar los recursos humanos en su industria. Considere esto al agregar empleados, desarrollar nuevos productos y mantener los existentes. (p.100)

2.3.1.3. Procesos de la Gestión de Recursos Humanos

Chiavenato (2007) indica que los procedimientos de los recursos humanos son: organización, integración, desarrollo, retención y auditoría de los empleados.

1. Procesos de integración de Personas

Es el primer proceso de trabajo que abarca todo el trabajo relacionado con la investigación de mercado, selección y reclutamiento de empleados.

- **Reclutamiento:** Este es un vínculo de conocimiento utilizado para atraer candidatas calificadas y competentes al campo de la entidad. Define la elaboración de la gestión como necesarios para brindar a las organizaciones la representación que necesitan para lograr sus objetivos.
- **Reclutamiento interno:** Se utiliza para los trabajadores que laboran en una entidad, así pues, los trabajadores para ser promovidos o transferidos a otros trabajos que son más complejos o emocionantes. La contratación interna es cuando existen determinadas vacantes en la empresa, para mejorar las necesidades de los trabajadores, la empresa trata de cubrirlas, las cuales pueden ser promovidas o trasladadas.
El reclutamiento interno incluye: transferencia, promoción y transferencia de empleados, planificación del desarrollo de los empleados, planificación de la carrera de los empleados.
- **Reclutamiento externo:** El reclutamiento externo trabaja con candidatos del exterior, es decir, con candidatos que han sido conquistados desde el exterior a través del proceso de emparejamiento.
- **Técnicas de reclutamiento:** El reclutamiento externo atrae a candidatos adecuados o existentes, se beneficia de otras organizaciones o es empleado por ellas, puede incluir uno o más sistemas de reclutamiento, enlace con grupos o conferencias que compiten, enlace con universidades, escuelas, sindicatos de estudiantes, instituciones educativas, escuelas de negocios, conferencias, exhibiciones de vacantes universitarias y escolares, acuerdos de cooperación mutua con otras empresas, periódicos y revistas de noticias, viajes corporativos en otros lugares y corporativos en línea a través de Internet

2. Procesos de organización de recursos humanos

Este es el segundo aspecto de una entidad de recursos humanos que comprende una introducción a la planificación de nuevos departamentos, el esquema de puestos y el diagnóstico del rendimiento en el trabajo.

El siguiente paso es definir las responsabilidades de las personas de la clasificación, dejando claro que una vez incorporadas y seleccionadas, deben ser incluidas en la organización y ubicadas en las áreas específicas de trabajo del grupo.

- ***Diseño Del Puesto:*** Establecer cuatro condiciones básicas:
 - ✓ Todos los deberes u obligaciones que debe realizar el practicante (contenido del trabajo). Cómo cumplir con estas tareas o responsabilidades (procedimientos y métodos de trabajo).
 - ✓ La persona que está obligada por la responsabilidad actual (responsabilidad), es decir, la relación con su gestión.
 - ✓ El responsable (referente) significa quien debe supervisar o dirigir las relaciones con los empleados.
 - ✓ La elaboración del servicio es la determinación de la capacidad del servicio, los métodos de trabajo y la interacción con otros servicios para satisfacer las necesidades técnicas, organizativas y sociales, así como las necesidades de las personas.
- ***La evaluación del desempeño:*** Es un enfoque estratégico para el desempeño individual en un área particular y las perspectivas futuras. Todas las evaluaciones son sistemas de incentivos o premios, de nivel avanzado y humano.

Las personas que desempeñan funciones dentro de las organizaciones se evalúan utilizando otros procesos conocidos con diversas calificaciones, como el análisis del rendimiento, los valores de los trabajadores, informes sobre los progresos realizados y el estudio del rendimiento de las actividades.

3. Proceso de retención de los recursos humanos

Es la tercera fase que requiere precauciones especiales y muestra programas de compensación económica, beneficios humanos, salud y seguridad en el trabajo.

- ***Remuneración:*** La compensación se refiere a lo que una persona recibe por realizar un trabajo organizacional. Es realmente un cambio de relación entre las personas y las organizaciones.

La compensación económica es específica ya que es lo que cada empleado recibe en forma de sueldo, bonificaciones, comisiones y premios. Indirectamente, el sueldo proviene del proceso de contratación y de los programas de beneficios y servicios sociales que brinda la organización.

- ***Prestaciones sociales:*** Son los términos, mejoras y servicios que la empresa brinda a sus empleados y están en el centro de los esfuerzos y preocupaciones de retención. Las organizaciones los invierten sistemática o parcialmente, pero los trabajadores casi nunca los pagan de manera concisa.
- ***La higiene laboral:*** Está vinculado a políticas y programas que protegen la salud física y mental de los trabajadores mediante la reducción de los riesgos relacionados con la salud en el entorno laboral y el entorno físico en el que realizan su trabajo.
El correcto funcionamiento monitorea y previene malfuncionamientos en base a la investigación e intervención de las dos variables: las personas y su trayectoria profesional.
- ***La seguridad laboral:*** Busca advertir sobre hechos, o descartar situaciones confusas, a través de métodos metodológicos, pedagógicos, hospitalarios y psicológicos, y es necesario que las personas conozcan o crean para utilizar la experiencia preventiva.
práctica de trabajo agradable.

4. Proceso de desarrollo de recursos humanos

El cuarto procedimiento comprende las actividades de formación o lo que también se denomina aprendizaje, progreso o desarrollo de los empleados y la promoción o desarrollo organizacional, que representa la inversión de la organización y sus empleados.

- ***Capacitación:*** La formación es un proceso educativo breve, aplicado de forma metodológica y estable, que guía a los individuos para que desarrollen sus habilidades y capacidades de acuerdo con objetivos específicos.
- ***El desarrollo de Personal:*** Es un proceso operativo mejorado que reinventa la experiencia del empleado, más competencia y cambio que

reduce la gestión de viajes para obtener mejores resultados. El proceso en curso es parte de los procesos de transformación que tienen como objetivo renovar las funciones de recursos humanos de bajo nivel y capacitar a las personas en nuevos roles.

5. Proceso de auditoría de recursos humanos

Este procedimiento de auditoría de RRHH evalúa las actuaciones de los departamentos de RRHH para mejorarlas, es decir, constituye una actividad de revisión de la calidad que valora la forma en que estas actividades contribuyen a la estrategia de la empresa. (p.368)

2.3.1.4. Objetivos de la gestión de recursos humanos

El propósito de la gestión del personal es ayudar a las empresas a producir más e implementar estrategias comerciales. El objetivo de la gestión de recursos humanos es mejorar el desempeño en el trabajo, beneficiar a los empleados y especificar las tareas a realizar.

Según Dolan et al. (2003), las metas se pueden dividir en tres categorías:

1. Objetivos Explícitos

Hay cuatro objetivos claros que deben lograrse mediante una gestión eficaz de los recursos humanos:

- Atraer posibles candidatos calificados con la capacidad de aprender nuevas habilidades que la organización necesita.
- Retener empleados deseables
- Motivarlos para que se comprometan con la entidad y se involucren.
- Ayudar al crecimiento y desarrollo de los empleados dentro de la organización.

Con el fin atraer a los posibles candidatos, no basta con tener un plan de selección completo. Puede haber una necesidad de mejores programas de compensación y capacitación y desarrollo para las personas. Lo mismo ocurre con otras tareas y responsabilidades de una persona: para hacer bien cada una de ellas, se deben tener en cuenta otras tareas y tareas. Teniendo en cuenta la importancia y los beneficios de esta relación entre la actividad humana y las actividades, cada capítulo se dedicará a explicar la relación más importante.

2. Objetivos Implícitos

Tres objetivos principales que están vinculados al capital humano: aumentar el rendimiento, cumplir con la ley y mejorar la calidad de vida en el lugar de trabajo.

- **La mejora de la productividad**, mediante la administración de los recursos humanos, se pueden destacar una serie de acciones que conducen al aumento de la productividad de las personas, principalmente por el trato y dirección que brindan a la unidad de recursos humanos. El aumento de la productividad dependerá de las habilidades y conocimientos que posea una persona; si bien el plan de incentivos es importante, lo segundo que cobra importancia es el grado de la operación de selección y la correcta organización del desarrollo de formación. Esto significa que la combinación de la calidad y cantidad es uno de los muchos factores que estimulan la precisión de una administración eficaz de los recursos humanos.
- **Calidad de vida en el trabajo**. Lo que está pasando ahora es exigir a los empleados que aumenten su nivel de participación en las actividades y que sean más productivas; algunos programas y métodos que tienen como objetivo mejorar la vida profesional, los empleados juegan rol importante en la implementación (tipos de trabajo, organización del trabajo y sistemas de formación, sistemas de igualdad de remuneración, ergonomía).
- **Cumplimiento de la normativa**. Reglamentos, decisiones, leyes judiciales que afectan a casi todas las actividades y funciones de gestión de recursos humanos.

Los profesionales de la salud de hoy necesitan conocer o al menos conocer a alguien que se preocupe por los asuntos legales y reglamentarios que afectan decisiones como opciones, compensación, seguridad y salud ocupacional y relaciones laborales.

3. Objetivos a largo plazo

Abarca la competitividad y rentabilidad del aumento del nivel de la entidad, en última instancia el aumento de la eficacia y eficiencia de la organización. Centrarse en el resultado final o en los objetivos a largo plazo y la orientación a los resultados es la forma en que se reconoce y respeta la gestión de recursos humanos en una organización. (p.13)

2.3.1.5. Distintas funciones de los recursos humanos

Según Maristany, (2012) las descripciones de las funciones que realiza el recurso humano en una empresa varían según se clasifiquen. A continuación, se presenta una forma en que se pueden presentar.

- **Función empresarial:** su objetivo es desarrollar una perspectiva de la entidad como un proceso de ingeniería social. Entender su composición de administración financiera, su entorno social y económico; entender su efecto en la composición humana; desarrollar capacidades en la utilización de tácticas y técnicas en su área de especialización con más certeza sobre la interrelación entre las dos estructuras.
- **Función de interrelación:** su finalidad es desarrollar intervenciones planificadas en el desarrollo organizativo para aumentar su eficacia general.
- **Función de investigación y métodos:** Su propósito es habilitar la capacidad de identificar sectores de la fuerza laboral que requieren nuevas respuestas, designar investigaciones, evaluar resultados y establecer requisitos previos para soluciones profesionales y científicas al tomar decisiones y ofrecer recomendaciones. Poner en práctica el método científico para mejorar la conciencia global, la percepción de la realidad y el proceso de pensamiento.
- **Función cultural:** su propósito es explicar las subculturas empresariales en el marco de la problemática social y poder analizar la experiencia humana que afecta a las autoridades en términos de componentes económicas, ideológicas, culturales y políticas.
- **Función de gestión de personas:** su propósito es identificar, gestionar y evaluar métodos y técnicas de gestión en el territorio como parte de la estrategia general de la empresa y sobre la base de las conclusiones que se desprenden de los puntos anteriores.

Para que una estrategia de recurso humano tenga éxito, podemos estar seguros de que debe ser efectiva y contar con la convicción de los trabajadores en todos los ámbitos. Por ello, cada profesional de recursos humanos debe tomar decisiones en cada caso. No cabe duda que la capacidad de brindar un adecuado asesoramiento, habilidad política y honestidad en las relaciones interpersonales son importantes para el éxito de los recursos humanos, ya que pueden ser parte de la estrategia comercial.

(p.12)

2.3.1.6. La creciente importancia de la gestión de los recursos humanos

No hay duda de que la década de 1990 trajo consigo cambios significativos en la forma en que se gestionan los recursos humanos y las oportunidades de empleo en todo el mundo. Durante la última década, han surgido ciertas tendencias que afectarán a la industria.

Para que una organización no solo sobreviva, sino que también tenga éxito en la próxima década, RH debe tener la fuerza y el poder para enfrentar este desafío. En la actualidad, algunas de las actividades habituales y actividades que se han mencionado en el pasado no afectarán el futuro, pero algunas sí afectarán.

Por lo tanto, los recursos humanos son cada vez más importantes ya que se les asignan nuevos roles dentro de las organizaciones en respuesta a los cambios que provocan las personas, especialmente el mundo del trabajo. También reconocemos que la administración de recursos humanos puede tener un impacto decisivo en el propósito de una organización.

- **Aumento de la competencia**

El componente más importante del entorno empresarial actual y el estándar en el que se utilizan los sistemas administrativos es la nueva competencia. El mundo se está convirtiendo en un mercado exclusivo y, como resultado, la competencia es cada vez más intensa. Moramos frente a lo cual se sabe conoce como la globalización

La competencia se apoya cada vez menos en las herramientas tradicionales, porque demuestran que no funcionan en situaciones nuevas. En cambio, la competencia se basa en el uso de nuevos métodos y herramientas, uno de los cuales es la gestión humana. Las empresas ganadoras del futuro serán aquellas que más atraigan, retengan, apoyen y fomenten el mejoramiento de habilidades y capacidades.

- **Coste de los recursos humanos**

Actualmente, dependiendo de las actividades de la empresa, los costos de nómina pueden representar del 30% al 80% del costo total. Así que no parece sorprendente que las empresas se preocupen por controlar estos costos. Por lo tanto, la oficina de recursos humanos suele establecer procesos de compensación para lo cual los componentes variables son cada vez más

importantes. Pero la compensación no es la única variable que afecta los costos. Los recursos humanos también pueden reducir los costos al reducir los accidentes en el lugar de trabajo, reducir el ausentismo, las tasas de error y más. Finalmente, la gestión de los recursos humanos de una organización tiene un impacto positivo en los gastos de la empresa y, en consecuencia, en sus resultados.

- **Crisis de la productividad**

Aunque la producción se ve afectada por muchos factores (tecnología, estructura organizacional, organización del trabajo), la gestión de recursos humanos se ha convertido en una de las herramientas que utilizan las empresas para influir en la eficiencia de sus operaciones. La productividad depende no solo del aporte o gran esfuerzo de cada individuo, sino también de la capacidad, destreza, forma de pago, etc. La competitividad de una empresa está fuertemente influenciada por su nivel de productividad. A través del libro, será posible averiguar cómo cada sistema de gestión del personal estudiado afecta, indirecta o directamente, el desempeño de la organización en su nivel.

- **Ritmo y complejidad del cambio**

Los cambios en la educación, la cultura y el liderazgo muestran la importancia de los recursos humanos. Por ejemplo, el número de personas activas ha aumentado significativamente como resultado de la participación de las mujeres en la sociedad. El desempleo se ve exacerbado por su impacto en los más jóvenes y los más viejos. La mano de obra actual está cada vez más capacitada y mejor informada, el número de personas con cualificaciones más altas va en aumento. Cuanto más consciente se vuelve la sociedad, menos crítica y menos tolerante es con ciertos patrones de comportamiento basados en los derechos.

- **Síntomas en el lugar de trabajo**

La rapidez de los cambios sociales se ha relacionado con la evolución de la relación entre el trabajador y la actividad. Varias de las maneras utilizadas para explicar lo que sucede en el lugar de trabajo son alienación, estrés de los empleados, agotamiento e insatisfacción laboral. Estos síntomas a menudo se asocian con una disminución de la motivación, un aumento del comportamiento disfuncional y un aumento de las exigencias de los

trabajadores. Sin embargo, donde existen, parecen estar siendo reducidos o eliminados por iniciativas laborales dirigidas a aumentar la participación de los empleados al tomar decisiones relacionadas con sus trabajos. (p.15)

2.3.1.7. Dimensiones de la gestión de los recursos humanos

En este estudio se considera la distribución de recursos humanos propuesta por Ballesta (2012), caracterizada por cuatro dimensiones, las cuales son:

- 1. Reclutamiento y selección de personal:** Esta dimensión determina el perfil y criterios del puesto, es fundamental que los empleados que trabajan en la institución u organización los cumplan, el rol que debe tener cada nuevo empleado, ya eres parte del equipo de trabajo.
- 2. Gestión de desempeño y desarrollo:** Este aspecto es una buena parte del desarrollo de los colaboradores que trabajan en la entidad, tomando en consideración sus habilidades y tareas asignadas, asimismo poder definir y satisfacer evaluaciones de desempeño que se satisfacen individualmente, en conjunto necesidades, bienes o servicios.
- 3. Clima, cultura y gestión del cambio:** Esta dimensión mide qué tan receptivos son los empleados con su entorno para que se puedan realizar las modificaciones o mejoras necesarias para mantener un entorno favorable al desempeño de las actividades de trabajo. Asimismo, desarrolló una cultura que se basa en cambios significativos que benefician a toda la organización, lo que le permite empezar desde adentro, brindando mejores servicios a los clientes.
- 4. Impacto Estratégico:** Este elemento tiene en cuenta todas las áreas de conocimiento especializado en desarrollo de recursos humanos en beneficio de la entidad utilizando diversos enfoques que sean coherentes con la estructura organizativa necesaria para mejorar las decisiones. (párr.12)

2.3.1.8. Condicionantes externos e internos a la gestión de los recursos humanos

Lo mejor es ver la gestión de recursos humanos como una relación entre el trabajo y las actividades personales. Debido a esta superposición, cada capítulo explica resumidamente, en una rúbrica la relación más importante de toda obra. La alineación y la coherencia entre las pautas dadas a cada procedimiento de gestión del personal conducirán a mejores resultados que si se consideran y formulan individualmente.

Para Dolan et al (2003) el llamado enfoque de “asignación” representa una contribución muy importante a la investigación en gestión del personal. Todas las actividades relacionadas con los recursos humanos que tienen lugar tanto en entornos internos (organización) y en el entorno externo (ambiente).

1. Influencias internas

En cuanto a las organizaciones que influyen en las actividades de recurso humano, podemos destacar: la alta dirección, la estrategia organizacional, la estructura, la cultura, el tamaño y la tecnología. El propósito principal es entender por qué y cómo estos elementos ambientales internos afectan las destrezas del personal.

- ***Apoyo de la alta dirección.*** Los altos directivos son quienes deciden la importancia de la gestión del personal en una entidad. Si los directivos minimizan los roles que desempeñan las personas, también lo harán los gerentes de línea en términos de su contribución a la prosperidad total de la entidad. La capacidad de proporcionar recursos humanos no será significativa ni influyente, por lo que solo se implementarán las mejores prácticas.
- ***Estrategia.*** Las organizaciones combinan su gestión financiera con su estrategia corporativa. Este proceso define los aspectos frecuentes que la asociación requiere de sus trabajadores. Por ejemplo, el plan les dirá a los usuarios sobre el problema organizacional, como si enfocarse en resultados a largo o corto plazo, cantidad o calidad, bajo o alto riesgo, tierra, cambio o terquedad, si la libertad es la base de la acción lo cual lo hace mejor entre otros. Estas características, aunque limitadas en parte por la tecnología y la estructura organizativa, afectan las habilidades y conocimientos específicos que los empleados requieren para realizar su trabajo.
- ***Cultura.*** La gestión de una empresa refleja con frecuencia sus principios rectores en su cultura corporativa. Los ejemplos frecuentes de la cultura de una organización se pueden ver en sus procedimientos de gestión de recursos humanos que puede reflejar los valores morales que tienen los empleados, así como la forma en que creen que se debe tratar a los trabajadores. La cultura es un activo intangible que es

difícil de cuantificar, pero tiene un gran impacto sobre la manera de tratar a las personas. Impacta las reglas de promoción y desarrollo, los sistemas de compensación y la libertad de decisión (empoderamiento).

- **Tecnología y estructura.** El término tecnología generalmente se refiere a los recursos y experiencias utilizadas para generar bienes y brindar servicios. Como todos sabemos, la tecnología principal en la fabricación del coche es la línea del ensamblaje, lo que afecta la forma en que se diseñan los trabajos, los tipos de empleados contratados, capacitados, los sistemas de compensación y más.
- **Tamaño.** La calidad de la organización también es un factor importante en el mercado laboral. Hay algunas excepciones, organizaciones más grandes, mercados más abiertos y una mayor dependencia de los mercados externos, lo que le dará mayor libertad para crear diversas leyes de derechos humanos. Entonces, por ejemplo, las decisiones sobre cómo pagar, evaluar o clasificar el trabajo de los empleados mediante diversas experiencias profesionales estarán menos influenciadas por factores externos.

2. Influencias externas

Algunos de los principales factores del entorno externo en la organización que afectan el trabajo y el trabajo de los servicios humanos incluyen los competidores nacionales e internacionales, la economía, la demografía, las normas sociales y las leyes.

- **La economía.** Las actividades que involucran los recursos humanos pueden verse significativamente afectadas por las economías nacionales, regionales y locales. Las economías fuertes tienden a tener un desempleo bajo y salarios relativamente altos, lo que hace que encontrar (reclutar) talento calificado sea fundamental, conservar trabajadores importante, fomentar la conveniencia de capacitarse y prepararse para reclutar o para competir con empleados más exigentes.
- **Competencia internacional.** La gestión humana está influenciada por la economía global, así como por el entorno externo directo.

Todos estos factores obligan a las empresas que operan en el mercado global a ser flexibles, competitivas y a analizar las estrategias de administración de RRHH para hacerlas más productivas. La globalización del mercado ha incrementado la necesidad de aumentar la competitividad y en muchos casos ha demostrado que el mercado local no es suficiente para soportar el crecimiento de la empresa. La globalización empresarial ha llevado al desarrollo de la Gestión Global de Recursos Humanos o HRM. (p.10)

2.3.1.9. Elementos de la gestión de recursos humanos

A partir de los conocimientos adquiridos en cultura organizacional, durante el desarrollo del proyecto, podemos referirnos a la propuesta de Tovar (1990) en el que establece siete elementos que están íntimamente vinculado con el logro de la administración de recursos humanos. Estos componentes son:

- **Influencia:** Los empleados en las organizaciones necesitan sentir que están influyendo en los cambios a su alrededor. Las personas con baja influencia son más resistentes al cambio porque no tienen algo de sí mismos en el proceso y no tienen la confianza para hacer el cambio. Esta sensación de bajo impacto no se delimita de los grados más bajos del diagrama. Puesto que su posición relacionada con el esquema de la empresa, algunos altos ejecutivos y muchos ejecutivos de nivel medio a menudo sienten que deberían ser influyentes. A veces las personas se resisten a la transición solo para desempeñar su papel.
- **Innovación:** Los individuos deben estar dispuestos a desafiar el statu quo, encontrar otras soluciones y hacer lo que es necesario. El nuevo nivel de organización afecta a las personas de la organización y al nivel de influencia que creen tener. Las personas que no se sienten empoderadas no creen que sus ideas sean estimuladas o tomadas en serio, por lo que no dan su opinión para perfeccionar las cosas.
- **Trabajo en equipo:** La destreza de un grupo para obrar en sintonía y lograr un objetivo común. Esto significa que las personas confían entre sí y se sienten cómodas en el equipo, pero primero tienen que sentirse cómodas en sus respectivos roles. En presencia de la labor de equipo, el equipo contribuye en las decisiones y en hacer que los integrantes del equipo expresan

solidaridad sobre necesidades y sentimientos libremente expresados. El clima sigue estimulando la apertura y se comparte el crédito por los logros, y las formas populares de influir están basadas en la visión del futuro (para todos) de participación continua y fomento de la confianza.

- **Satisfacción:** Los empleados tienen que estar contentos en su trabajo. Tienen que estar físicamente cómodos y tienen que sentirse apoyados emocionalmente. Dentro del ambiente corporativo, los trabajadores necesitan sentir que pertenecen a un grupo social, que están siendo reconocidos por su desempeño y que están mejorando las cosas a su alrededor. Si se satisfacen estas necesidades, los empleados estarán motivados para mejorar su entorno, incluso si no se les dice que lo hagan.
- **Deseo de cambio:** cambiar requiere un nivel saludable de insatisfacción con las cosas existentes por una voluntad de cambio y de mejora de las cosas. Si las personas están satisfechas con todo lo que les rodea, su deseo de cambiar y mejorar es limitado. De la misma manera, el estado de ánimo puede cambiar de apatía a depresión si se prolonga durante mucho tiempo sin respuesta.
- **Responsabilidad:** las personas deben estar dispuestas a asumir la responsabilidad de realizar cambios. Responsabilidad significa estar dispuesto a querer que las cosas se hagan bien desde el principio y buscar siempre la mejora continua. El nivel de rendición de cuentas está estrechamente relacionado con el sistema de gestión que promueve la rendición de cuentas y la confiabilidad. También, el nivel de innovación, las ganas de cambio y el trabajo en equipo. Cuando un individuo se siente bien al asumir la responsabilidad, debe sentirse bien al trabajar con otros para que el equipo sea más responsable.
- **Sentido de visión común:** las personas de la entidad necesitan comprender la dirección y el camino de la empresa. Debe haber una visión creada por aquellos en los puestos más altos que represente una imagen convincente y entusiasta del futuro en torno a la cual los trabajadores de todas las categorías puedan unirse. La alta dirección debe apoyar visiblemente la visión, y la forma en que se presenta la visión debe alinearse con los objetivos de todos los niveles de la empresa. La cultura de la organización debe verse como una ventaja en la contratación y retención de buenos empleados, porque muestra

compromiso y alineación entre la alta dirección y los empleados de nivel inferior. (p.54)

Por consiguientes los directores de recursos humanos presentan un desafío, que se basa en la creación de una estructura organizacional propia, diseñada y única para planificar y conducir programas de desarrollo profesional, que es una base importante para continuar con la investigación mediante nuevas enseñanzas, que facilitan la organización e innovación. Estas contexturas son un eslabón que facilita a los individuos a mantener la tecnología actualizada mientras se interrelacionan con todos los procesos de la sociedad.

En conclusión, el administrador de personal tiene como objetivo que los empleados asuman una mayor responsabilidad de su propio desarrollo, se conviertan en participantes del proceso de preparación y se esfuercen por resolver sus propias exigencias de acuerdo con los requisitos de su trabajo.

2.3.2. Clima institucional

2.3.2.1. Definición

Los climas institucionales surgen de la idea de que los seres humanos trabajan en entornos dinámicos y complejos, ya que las entidades están formadas por grupos colectivos que tienen diferentes actitudes que influyen en el entorno. Así, el clima institucional: “es el entorno psicológico creado por el comportamiento, los patrones de gestión y las políticas empresariales, reflejado en las relaciones interpersonales...” (Badillo, 2011, pág. 643).

El clima institucional se refiere a la interacción entre el comportamiento de las personas y su entorno, así pues, la convivencia de las instituciones educativas y la sociedad (docentes, directivos, administradores, estudiantes y padres) para instituciones sanas.

La escuela no puede verse como algo separado del vecindario, la comunidad o la organización más grande que la rodea. El clima en ambos lugares afecta al otro y debe tomarse en consideración en conjunto.

“El clima institucional es un componente multidimensional de elementos, que se pueden subdividir según la estructura institucional, el tamaño de la organización,

los métodos de comunicación y los estilos de liderazgo gerencial” (Goncalves, 2009, pág. 133)

Todos estos factores se combinan para crear un ambiente único que refleja la identidad organizacional y afecta el comportamiento personal de las personas en el lugar de trabajo.

Para Martin (2000):

Muestra que, además de la innovación y el cambio, el clima institucional o ambiente de trabajo en una institución es uno de los determinantes y facilitadores de los procesos organizacionales y de gestión. Es un espacio donde se reúnen los miembros de las instituciones educativas, y de aquí derivan las condiciones ambientales de cada institución su dinamismo. (p.55)

El ambiente de trabajo de una organización está determinado por las habilidades de cada trabajador de la institución. La definición de clima organizacional es el conjunto de personas y ambiente dentro de la institución, los cuales son vistos como componentes integrales de una misma entidad.

Según Alves (2000):

El entorno es la influencia de las percepciones de los trabajadores sobre la realidad real en el trabajo. Cosas como la buena comunicación, el respeto, la pertenencia, un entorno agradable y la satisfacción general contribuyen a un entorno que es bueno para la productividad y el rendimiento. (p.124)

La atmósfera general de una institución educativa es creada por las experiencias diarias de los trabajadores de la institución. Este clima está influenciado por los valores y motivaciones de los trabajadores, así como por sus creencias y actitudes.

Chiang et al. (2008) dijo que el clima “es una percepción de una organización y del ambiente de trabajo, incluyendo cuán favorable o desfavorable es el ambiente de trabajo para las personas que integran la organización” (p.40)

Así, como dicen los investigadores, el clima institucional es el entorno creado por los miembros que trabajan en el centro educativo. El logro de la visión, misión y metas institucionales es posible gracias a un clima institucional apropiado; por el

contrario, un clima institucional inapropiado puede perturbar el ambiente de trabajo y resultar en insatisfacción, conflicto y desempeño deficiente de los empleados.

El clima institucional en un entorno educativo es la forma en que la junta guía a los empleados y su percepción del ambiente de trabajo, lo que afecta no solo su comportamiento, sino también el desempeño y los resultados organizacionales. consecución de metas personales.

2.3.2.2. Características del clima institucional

Los climas institucionales son la idea de que las comunidades de aprendizaje tienen muchos factores diferentes que afectan a sus instituciones. En efecto, todas las empresas son de carácter general y común, cada grupo también tiene sus propias propiedades y características que lo diferencian de los demás y le dotan personalidades.

Por lo tanto, se debe tomar en consideración los aspectos del ambiente, puesto que crean un ambiente organizacional, que incide en el comportamiento y actitudes de sus empleados.

Brunet (1987) consideró los próximos aspectos del entorno institucional:

- Es como el comportamiento, moléculas y síntesis.
- Es una composición particular de variables institucionales.
- Aunque el clima se puede mantener, sus aspectos pueden cambiar.
- A pesar de que el clima es continuo, puede cambiar con algunas intervenciones.
- Depende principalmente de las características, comportamientos, habilidades, expectativas de los demás y de las realidades sociales y culturales de la organización.
- Es algo que está separado de la persona, que puede ser como un trabajador que contribuye a su apariencia.
- Es diferente del trabajo, por lo que las personas que realizan el mismo trabajo pueden tener un clima diferente.
- Se basa en los rasgos que los empleados perciben en la realidad externa.
- Las situaciones son fáciles de identificar, pero pueden ser difíciles de describir con palabras.

- Incide directamente en la conducta de las personas. (p.13)

Para Albán (2015) menciona características como el clima organizacional:

- Representa las características del entorno externo o interno de la organización en la que trabaja el empleado.
- Debido a que cada integrante tiene una percepción diferente del entorno, determinan directa o indirectamente el clima organizacional.
- Estos comportamientos son constantes en el tiempo y varían de una organización a otra y de un lugar a otro en la misma situación.
- La seguridad, la arquitectura, las características organizativas y de usuario crean un sistema de alto rendimiento.
- Es necesario definir la cultura organizacional para que sea entendida como valores morales, valores compartidos, creencias por los integrantes de un grupo.
- Comprender cómo operan las empresas social y organizacionalmente ayuda a determinar sus intereses. Esto también se aplica a las habilidades laborales de los empleados, la estructura de la empresa y otros aspectos. (p.46)

A partir de las características anteriores, puede concluirse que el clima institucional tiene características que están relacionadas con los pensamientos y acciones de los empleados, y otras relacionadas con las características de la empresa. Por ello, se consideran las siguientes cualidades:

- Depende de la percepción de la comunidad educativa sobre los factores climáticos.
- Es relativamente permanente en el tiempo, pero se puede cambiar según surjan las circunstancias en un entorno o institución.
- Afecta de manera directa o indirecta el comportamientos y actitudes de sus integrantes.
- Esto puede ser bueno o malo en función de cómo se logren los intereses comerciales.
- Puede modificarse o mejorarse.
- Se puede medir por el tamaño.

Comprender las características del entorno institucional y las realidades del funcionamiento institucional, a través de un diagnóstico de las dimensiones evaluadas, contribuirá en identificar los problemas y deficiencias del entorno para poder obrar sobre ellos, modificarlos, potenciarlos y mejorarlos.

2.3.2.3. Tipos de clima institucional según Likert

Muchos autores describen el ambiente escolar como el entorno creado dentro de una institución educativa como resultado de las experiencias diarias de los estudiantes y directivos. Estas sensaciones están conectadas con las creencias, comportamientos, motivaciones y valores que cada individuo tiene y exhibe en sus relaciones interpersonales y profesionales.

En términos generales, el centro de servicios de investigación educativos, (2007) sugieren estos climas que resultan de la relación de la causa, el medio y el final.

1. Clima autoritario

- **Sistema I. Autoritario explotador.** En esta índole de la gestión no confían en sus subordinados. La mayoría de los objetivos y decisiones son tomadas por las más altas instancias de la entidad y se delegan solo desde arriba hacia abajo. Los empleados deben trabajar en un entorno de amenazas, miedo, castigo y remuneraciones ocasionales, mientras mantienen satisfechas sus necesidades psicológicas y de confianza. La mayoría de las decisiones y metas las toma la gerencia.
- **Sistema II autoritario paternalista.** En este punto, la gerencia confía en sus empleados tanto como un amo cree en sus sirvientes. Gran parte de las decisiones se hacen desde arriba, pero algunos fueron tomados de abajo. Las gratificaciones y en ocasiones las penalidades son la mejor manera de motivar a los empleados.

2. Clima participativo

- **Sistema III, consultivo.** Los trabajadores pueden tomar algunas decisiones en un nivel inferior, aunque los niveles más altos suelen decidir sobre políticas y decisiones. Dado que la gestión se desarrolló en un ambiente participativo, tienen confianza en sus empleados. La comunicación de arriba hacia abajo se utiliza al tomar decisiones.

- **Sistema IV, participación en grupo.** La acción de tomar decisiones que involucran a todos los miembros de la organización y es altamente efectivo. Además, los empleados de la organización tienen mucha confianza en el proceso. La comunicación es efectiva tanto entre los empleados como entre los diferentes niveles dentro de la organización.

Teniendo diferentes tipos de clima, podemos concluir que los sistemas I y II corresponden a climas cerrados, con sistemas fuertes y climas malos, asimismo, los pasos III y IV retribuyen a climas abiertos, y el proceso de cambio generará un clima positivo al interior de la organización. (p.64)

2.3.2.4. Tipos del Clima Institucional

CISE (2007) determino cuatro aspectos de climas, autoritario, benévolo, consultivos y participativos:

- **Autoritario o duro.** Cuando el rector no tiene confianza en su maestro, se considera un ambiente de miedo, las metas laborales, las decisiones la toma él, solo comunica sin comentarios, creando un ambiente de duda, castigo y amenazas, y rara vez hay recompensas, hay poca comunicación entre subordinados y superiores, las decisiones las toma enteramente el jefe.
- **Autoritario benévolo.** Es paternalista que el director sea condescendiente con el maestro La mayoría de las decisiones las toma el director ocasionalmente hay una descentralización que no afecta la dirección Las recompensas y los castigos son maneras de incentivos para los empleados. En este ambiente, los gerentes atienden las necesidades sociales de sus trabajadores, pero el efecto es un entorno estructurado y estable.
- **Sistema consultivo.** Los directivos tienden a confiar en los maestros, las decisiones las toman los directivos, pero brinda participación en todos los grados de la entidad para que tomen decisiones concretas, comunica rendimientos decrecientes, recompensas, castigos de vez en cuando y se esfuerza por satisfacer las necesidades estimadas. El clima dinámico es una gestión funcional que depende de las metas a lograr.

- **Sistema de participación del grupo.** La gerencia confía en las sugerencias y aportes de sus empleados cuando toman decisiones. Además, se intercambian ideas y anuncios entre todos los miembros de la organización.

Los docentes mejoran los métodos de trabajo y evalúan el desempeño general involucrando e implicando el proceso de definición de objetivos y las relaciones laborales son basadas en la amistad. Existe una relación de compañerismo entre la gerencia y los ejecutivos de la entidad, el desempeño de la gerencia se basa en diferentes niveles de estructura. Una organización informal que trabaja con la estructura establecida de la organización. Para lograr los objetivos marcados todos deben trabajar juntos. (p.53)

2.3.2.5. Factores que intervienen en el clima institucional

Si bien no existe uniformidad debido a la variedad de clasificaciones de factores, se considera conveniente hipotetizar cinco factores que han sido identificados por Palma (2004) para medir el clima institucional se han sido contextualizados los actores sociales, de la siguiente manera:

- **Autorrealización:** es la valoración que hace el profesor o el alumno de la probabilidad de que el entorno educativo sea propicio para la formación social y personal, en función de las actividades y las perspectivas de futuro. La autorrealización es la creciente realización de potencialidades, habilidades y talentos; como el cumplimiento de una misión o vocación, destino, misión; tendencia colaborativa.
- **Involucramiento:** es la característica de los principios institucionales y empeño con el crecimiento y desarrollo del centro educativo. El compromiso escolar refleja la actitud del estudiante hacia la escuela, las relaciones escolares y el interés por aprender.
- **Monitoreo y Supervisión:** El seguimiento se refiere al proceso de análisis y recolección de información de las aulas e instituciones educativas que inician procesos de instrucción. La supervisión, por su parte, se convierte en una evaluación de la función supervisora del docente y del sentido en el quehacer cotidiano de los estudiantes, como relación de apoyo y acompañamiento en las actividades que forman parte del bienestar diario del estudiante. El objetivo de la supervisión escolar es crear un esfuerzo unificado en las

escuelas para que las tareas educativas se realicen de la mejor manera posible en todas las escuelas.

- **Comunicación:** Es una comprensión del nivel de rapidez, claridad, estabilidad, fluidez y precisión de la información relacionada con la importancia y funcionamiento de la entidad y la atención que brinda a sus empleados. El dialogo es el proceso de conexión entre individuos que expresan las cualidades de su mente y de sus pensamientos, representaciones y sentimientos o que otras personas crean y desarrollan. Cada individuo tiene su propio modo de comunicación y dificultad, dependiendo de sus acciones, piensa en sí mismo y en los demás, en su trabajo, en la estructura de su vida en general.
- **Condiciones de estudio:** confirmación de que la escuela proporciona los recursos educativos, económicos y/o psicológicos necesarios para llevar a cabo la tarea educativa encomendada. Las condiciones de aprendizaje facilitan o dificultan el inicio del aprendizaje. Un buen ambiente al aire libre, un área de estudio adecuada y un espacio de vida cómodo son necesarios para poder estudiar de manera efectiva y eficiente. Por ello, también es importante el trabajo duro, una buena planificación y, sobre todo, un buen ambiente de aprendizaje que apoye el deseo de aprender. (p.13)

2.3.2.6. Importancia del clima institucional

Estudiar, investigar y analizar el entorno de la empresa se ha vuelto muy importante a través del tiempo. Dado que puede definir las diversas situaciones a las que se enfrentará su organización, su empresa está buscando otras soluciones que puedan mejorar y superar el problema en la que se encuentra y complementar la seguridad.

Brunet (1987) señala que el clima institucional:

Refleja los valores, creencias y actitudes de sus miembros; sus investigaciones y hallazgos son importantes porque permiten comprobar las fuentes de conflicto, estrés e insatisfacción que provocan las malas conductas; iniciar cambios en áreas específicas que deben abordarse; y mirando la evolución de la organización en previsión de problemas futuros. Por lo tanto,

se puede ejercer un mayor control para determinar el clima y administrar la organización de manera efectiva. (p.49)

Se reitera aquí la importancia del clima para el buen desempeño organizacional al considerar el análisis para encontrar las causas de los conflictos y brindar una solución integral.

La importancia del clima institucional de una institución educativa radica en que, dependiendo del tipo de clima, incide directamente en el funcionamiento, resultados y calidad del centro educativo de forma positiva o negativa. Demuestra que su prioridad es crear un ambiente apropiado en la entidad, las actitudes y comportamientos de los miembros serán positivos, lo que en última instancia conducirá a mejores resultados logrando el éxito de las metas institucionales.

Un enfoque integrado del clima es importante, como puede mejorarse y optimizarse gracias al trabajo en equipo de sus miembros; esto posibilita la comunicación, la confianza, la responsabilidad y el compromiso, sobre todo.

Un enfoque integrado debe considerar los elementos del entorno escolar descritos anteriormente, como la infraestructura, la estructura y las comunidades de aprendizaje, pero debe centrarse más en mejorar nuestro contenido.

Uribe (2015) señaló que la importancia del clima institucional:

Reside en su impacto significativo de los trabajadores, su comportamiento, su desempeño en la institución y su satisfacción laboral. Por lo tanto, los comportamientos y compromisos de los empleados de una agencia se ven afectados positiva o negativamente por la percepción del clima. (p.164)

Asimismo, Álvarez (2017) afirma que “la importancia de tener un buen clima organizacional es que puede cambiar el comportamiento para que todas las actividades planificadas se puedan realizar satisfactoriamente” (p.17). Por lo tanto, si se quieren alcanzar las metas planteadas por las instituciones, especialmente en las instituciones educativas, los gerentes deben manejar adecuadamente un buen clima institucional, teniendo en cuenta primero los sentimientos de los empleados y trabajando para satisfacer sus necesidades personales; integrándolos, motivándolos en el trabajo, brindándoles una buena comunicación, construyendo buenas relaciones y permitiéndoles desarrollarse profesionalmente.

Según la cultura organizacional, la traducción de una institución puede alinearse con la información y la visión que componen la identidad de la institución y el logro de los objetivos estratégicos.

2.3.2.7. Dimensiones del clima institucional

Existen muchos aspectos del clima institucional, solo algunos de estos son considerados para la investigación, ya que se consideran determinantes en el clima institucional.

Martín (2000) realizó un estudio evaluar el clima organizacional y propuso un modelo del clima institucional de un centro educativo; Taguiri considero las siguientes dimensiones de la siguiente manera:

1. La comunicación

Es un diálogo entre los miembros que trabajan en una institución, se considera un elemento importante de nuestra vida cotidiana y un elemento fundamental de la socialización de una organización. En este sentido Martín (2000) expresa que:

Para comprender la comunicación en un grupo, no puede simplemente concentrarse en el intercambio de ideas entre los miembros. En cambio, debe comprender los mensajes, los sueños, las metas y los pensamientos que se intercambian. Estos son los significados que deben entenderse cuando consideramos la comunicación en cualquier organización. (p.111)

Respecto a la comunicación, otro aporte que podemos considerar y ayudarnos a comprender su importancia en la organización lo expresa Fischman (2000): “La comunicación en una organización debe ser comunicación efectiva, y cuando el líder sabe escuchar y sabe expresar usted mismo con confianza delante de sus empleados”. (p.185)

La comunicación en la institución funciona de manera diferente, mirando el comportamiento de cada persona a través de la jurisdicción de los empleados se debe adaptar. La comunicación informal también controla el comportamiento de los empleados basado en la confianza entre los miembros.

2. Motivación

Es muy importante la pasión por llevar a cabo una acción dentro de la organización y ser capaz de alcanzar los objetivos marcados. Como menciona

Robbins (2013) la motivación “se convierte en uno de los factores clave para determinar el clima de las instituciones educativas, expresando un deseo de poner un esfuerzo sustancial para lograr las metas organizacionales” (p.123). De esta manera, nos fijamos en tres factores importantes: esfuerzos, necesidades y objetivos de una organización. La intensidad es una forma de medir la fuerza, un individuo que trabaja duro para lograr sus objetivos cuando está dedicada, pero solo puede lograr buenos resultados en el desempeño de su trabajo si se esfuerza por dirigir la organización con una alta motivación.

Por otro lado, para Fischman (2000):

La motivación para mantener y construir un vínculo leal con una organización a largo plazo es una motivación interna. Cuando una organización crea motivación solo a través de otros factores, como salarios altos, ganancias, etc., los empleados solo se enfocan en estas situaciones y pierden la motivación. Si solo se utilizan estímulos externos, con el tiempo solo se notarán estos aspectos y desaparecerá la mística y el apego al uniforme organizacional. La única manera de motivar a sus trabajadores es satisfaciendo sus necesidades y creando un compromiso real y un estímulo interno. (p.186)

3. Confianza

Es un motor de la acción colectiva y un creador de representación de la responsabilidad en la entidad, como señala Martín (2000) en su investigación: “Una firme creencia o sensación de seguridad en la honestidad, integridad o confiabilidad de los demás permite a un nivel cada vez más importante, y colaborar de manera efectiva entre sí hacia un objetivo común” (p.115).

4. La participación

Martín (1999) afirma que es así como los miembros institucionales realizan acciones planificadas durante su horario de trabajo de tal forma que comprometen a todos los trabajadores de la entidad “la implicación del profesorado y demás miembros de la comunidad educativa en las actividades del centro”. (p.118)

Cómo colaboran los grupos oficiales e informales en las actividades que tienen lugar en la entidad. Y cómo interactúan entre sí a lo largo del tiempo también es un factor relevante a considerar. Esto incluye revisar la calidad de

la formación docente, la frecuencia que se lleva a cabo las reuniones y cómo todos los miembros realizan actividades coordinadas.

2.3.2.8. El clima institucional en las instituciones educativas

Brevemente mencionado en el desarrollo de la investigación sobre el clima laboral en el departamento, se afirma que el concepto de clima institucional ingresa a la institución educativa como un factor que marca la situación del proceso de aprendizaje, con sus consecuencias y la calidad del aprendizaje.

Al incidir en la motivación y comportamiento de los miembros de la fundación, incide en el trabajo docente, la formación de los alumnos, el cambio y la satisfacción de toda la comunidad escolar en la organización.

Asimismo, incluye como parte de la visión y misión de la entidad, cuando los integrantes no se sienten parte de la organización y ven a la empresa como un lugar de trabajo sin involucramiento e interés en los objetivos de la empresa, sino que, por el contrario, pueden ser como actores y el logro de objetivos comunes, dando buenos resultados.

Según Salazar, (1980):

Una reunión es una institución compuesta por un grupo de personas con ciertas responsabilidades que trabajan juntas para asegurar que la institución alcance las metas necesarias para apoyar su visión y misión. El objetivo de la organización es integrar las interacciones personales y comerciales. (p.49)

Por ello, siempre debe buscarse el equilibrio entre los objetivos institucionales, los objetivos personales y profesionales de las personas, en un marco adecuado a la naturaleza de la organización ya la satisfacción personal e institucional resultante.

- **Efectos del clima institucional:** El clima institucional puede tener un impacto en las personas de su ámbito. En consecuencia, la influencia del clima institucional en una comunidad educativa estará determinada por:
 - ✓ El estatus de la educación impartida.
 - ✓ Interferir en el proceso de las relaciones interpersonales.
 - ✓ Dificultad en la formulación de metas propuestas.
 - ✓ Dificultad para alcanzar los objetivos planteados.

- ✓ Formar la imagen de los estudiantes.
- ✓ Nivel de rendimiento de los trabajadores del sector educativo.
- **Las relaciones interpersonales:** Es la forma en que las relaciones entre los participantes se entrelazan y se desentrañan. Un clima organizacional armonioso promueve relaciones interpersonales sanas, y estas se retroalimentan de ese clima.
- **La participación:** Se define como una serie de actividades en las que los individuos participan e inciden en los elementos comunes que componen la esfera pública.

Participar en las instituciones permite a las personas construirlas como personas libres que definen las reglas que rigen su comportamiento. Este proceso conduce a la creación de derechos y obligaciones sujetas al participante.

2.3.2.9. Clasificación del clima institucional

Farjart (1998) clasifica el clima institucional según la siguiente estructura:

1. **Clima Organizativo:** Se refiere al sistema de gestión, incluidos los reglamentos y no reglamentos que han sido aprobados por el acuerdo de estrategia y vinculados a la estructura de gestión. En un clima organizacional, el objetivo es desarrollar procesos de gestión, lo que significa construir consensos para llegar a un acuerdo sobre los estándares acordados.
2. **Clima Psicológico:** Es la percepción que cada uno tiene de la organización y la forma en que vive, ve y describe los diferentes acontecimientos de la organización. Todo individuo percibe el clima psicológico de la vida cotidiana en la organización o centro donde trabaja, ven este caso en las instituciones educativas, por tanto, es capaz de describir y analizar cualquier caso o situación que se presente en el trabajo.
3. **Clima Social:** El hombre es ahora un ser social que busca conectarse y desarrollarse dentro del contexto o ambiente en el que se encuentra. El clima social busca que el individuo construya relaciones con los trabajadores que integran la institución educativa. A continuación, esto incluye a todos los integrantes institucionales como docentes, administradores, estudiantes y padres de familia, quienes son conocidos en su sector social como relaciones interpersonales.

4. **Clima Emocional:** Las personas tienen que encontrar algo que las motive a realizar las tareas diarias para sentirse motivadas. Esto se puede lograr encontrando una conexión emocional con el proceso creativo. El desarrollo de sentimientos de amor ayuda a las personas a conectarse con su lado emocional, lo que brinda apoyo, aliento y expresiones de amor. Además, cultivar estas emociones ayuda a moldear el tono emocional general en una relación.
5. **Clima Académico:** se refiere al entorno en el que se desarrollan las actividades docentes. Está conectado con las expectativas de rendimiento del nivel del curso. Esta es la habilidad que tiene cada individuo para facilitar el cambio efectivo en los demás para lograr metas específicas, resultando en bien, tanto para los demás como para la comunidad, en este caso estamos hablando de la habilidad que los docentes deben desarrollar para que los estudiantes cambien y progresar con el objetivo de construir un entorno propicio para el desarrollo de experiencias de aprendizaje significativas que contribuyan al avance de nuestra sociedad. (p.283)

2.4 Definición de términos básicos

- **Administración de los recursos humanos:** planificación, promoción, reunión, organización y examen de los métodos adecuados para facilitar el ejercicio efectivo de los trabajadores.
- **Administración:** es un proceso diferenciado que incluye las funciones de organizar, planear, controlar, ejecutar y lograr metas expresadas a través del trabajo, desempeño de los trabajadores y el uso de otros recursos.
- **Calidad:** es la cualidad de las cosas creadas o hechas bien, detalla lo que es bueno, todo lo que tiene calidad requiere un desempeño adecuado.
- **Desarrollo de Personal:** incluye cambios de desarrollo destinados a mejorar las capacidades de los recursos humanos menos rentables y expandir a las personas para cumplir con nuevas obligaciones.
- **El clima institucional:** tiene lugar dentro de una organización, la motivación a través del desarrollo de competencias, trabajo en equipo y la interacción con los demás y la automotivación para el logro de un objetivo planificado.
- **Flexibilidad:** capacidad para adaptarse y trabajar eficazmente con diferentes personas y grupos en diferentes situaciones. Se trata de cambiar la manera en

que pensamos acerca de la verdad, de encontrar mejores formas de hacer las cosas y de encontrar soluciones más efectivas a través de diferentes situaciones.

- **Gestión administrativa:** comprende todas las actividades que se realizan para coordinar los esfuerzos de los representantes, es decir, con la ayuda de todos los trabajadores de la entidad, para encontrar la manera de lograr las metas establecidas, cosas, para realizar ciertas tareas básicas como la planificación, organizar, dirigir y controlar.
- **Gestión de Recursos humanos:** se asocia con las experiencia y estrategias necesarias para gestionar todos los aspectos de las actividades gerenciales que involucren factores personales o humanos, incluyendo fusiones, selección, recompensas y evaluación de puestos.
- **Gestión en las escuelas:** esto significa planificar todo lo que sucede en la institución todos los días para lograr el propósito, el propósito a lograr, la visión y la misión que implica la calidad. Por lo tanto, es la dirección la que permite lograr los propósitos y objetivos de una institución educativa.
- **La comunicación:** las comunidades humanas necesitan mantener una comunicación constante entre sus miembros. Esto permite un entendimiento mutuo total entre las personas involucradas, por lo que mantener una comunicación constante es una parte crucial de la convivencia. También juega un papel clave en el tipo de socialización que ocurre en una organización en particular.
- **La motivación:** es el esfuerzo que realizan los empleados para alcanzar las metas que la organización desea y tratar de satisfacer una determinada necesidad, lo que se denomina motivación. Por lo tanto, la motivación está inmersa en todas las acciones que realiza el ser humano.
- **Reclutamiento:** es una relación metodológica y operativa que atrae a potenciales candidatos competentes y los prepara para ocupar puestos dentro de la organización.
- **Trabajo en equipo:** combinar requisitos de organizaciones con fuertes métodos de interacción, dando como resultado los llamados equipos de trabajo.

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

La gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.

2.5.2 Hipótesis específicas

- El reclutamiento y selección del personal influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.
- La gestión de desempeño y desarrollo influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.
- El clima, cultura y gestión del cambio influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.
- El impacto estratégico influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.

2.6 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	• Reclutamiento y selección del personal	• Descripción del trabajo. • Seleccionar el personal. • Diseminación de información.	Ítems
	• Gestión de desempeño y desarrollo	• Reconocimiento de compensaciones y beneficios. • Ambiente de trabajo. • Brindar capacitación y talleres para los trabajadores.	Ítems
	• Clima, cultura y gestión del cambio	• Mostrar creatividad. • Relaciones entre trabajadores.	Ítems
	• Impacto estratégico	• Conocimiento básico. • Realizar tareas. • Brindar un mejor servicio. • Mejor trato personal	Ítems

CLIMA INSTITUCIONAL	• Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe escuchar, expresarse asertivamente con su personal. 	Ítems
	• Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Actúa para controlar el comportamiento individual. • Alcanza las metas de la organización. • Establecen incentivos basados en elementos externos. 	Ítems
	• Confianza	<ul style="list-style-type: none"> • Permite compartir necesidades y sueños. • Trabajan efectivamente hacia las metas compartidas. 	Ítems
	• Participación	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan acciones planificadas dentro de su programación. • Involucra a todos los miembros de la institución. 	Ítems

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

En este estudio se utilizó un diseño no experimental transversal o transaccional. Debido a que el plan o estrategia fue diseñado para dar respuestas a las preguntas de investigación, no se manipularon variables, colaboramos con un grupo pequeño y los datos a analizar se recopilaron en un momento determinado.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población en estudio, lo conforman todos los docentes del turno mañana y tarde de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui” en Barranca, laborando en el año 2022. Los mismos que suman 106.

3.2.2 Muestra

Debido a la pequeña población, se decidió aplicar la herramienta de recolección de datos a toda la población.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Una metodología observacional utilizada para los estudios de campo y una lista de verificación utilizada para la recolección de datos, después de consultar y trabajar con los docentes, me permitió estudiar dos variables cualitativas de manera cuantitativa, es decir, desde un enfoque mixto.

Utilizamos el instrumento “lista de cotejo” sobre la gestión de los recursos humanos en el clima institucional para los docentes, los mismos que constan de 20 ítems para la primera variable y 20 ítems para la segunda variable, en el que se observa a los docentes, de acuerdo a su participación y actuación se le evalúa uno a uno a los docentes elegidos como sujetos muestrales.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Este estudio hace uso del software estadístico SPSS versión 23. Y realizar investigaciones estadísticas descriptivas: medidas de tendencia central, medidas de dispersión y curtosis.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

Los siguientes resultados se obtuvieron mediante el uso del instrumento de recolección de datos para la gestión de recursos humanos:

Tabla 1

Considera usted que el sistema de inducción del personal nuevo es adecuado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
Total		106	100,0	100,0	

Considera usted que el sistema de inducción del personal nuevo es adecuado.

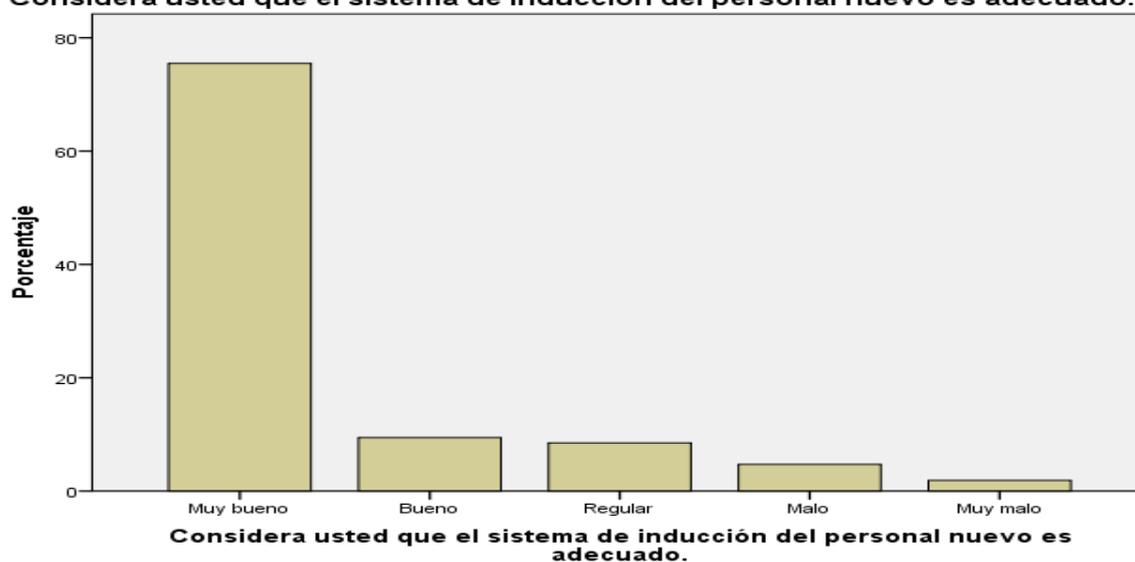


Figura 1: Considera usted que el sistema de inducción del personal nuevo es adecuado.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran que es muy bueno el sistema de inducción del personal nuevo; el 9,4% consideran que es bueno el sistema de inducción del personal nuevo, el 8,5% consideran que es regular el sistema de inducción del personal nuevo, el 4,7% consideran que es malo el sistema de inducción del personal nuevo y el 1,9% consideran que es muy malo el sistema de inducción del personal nuevo.

Tabla 2

Las personas que son contratadas tienen el perfil para el trabajo que van a realizar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	7	6,6	6,6	91,5
	Malo	6	5,7	5,7	97,2
	Muy malo	3	2,8	2,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Las personas que son contratadas tienen el perfil para el trabajo que van a realizar.

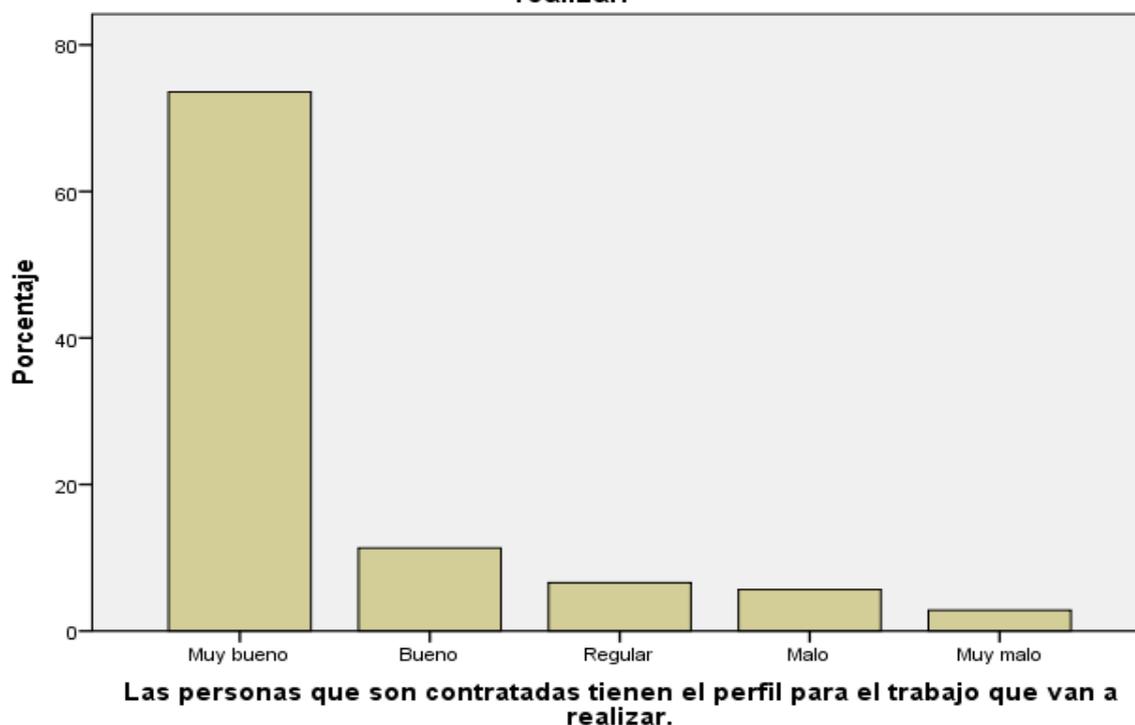


Figura 2: Las personas que son contratadas tienen el perfil para el trabajo que van a realizar.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran que sería muy bueno que las personas que son contratadas tengan el perfil para el trabajo que van a realizar; el 11,3% consideran que sería bueno que las personas que son contratadas tengan el perfil para el trabajo que van a realizar, el 6,6% consideran que sería regular que las personas que son contratadas tengan el perfil para el trabajo que van a realizar, el 5,7% consideran que sería malo que las personas que son contratadas tengan el perfil para el trabajo que van a realizar y el 2,8% consideran que sería muy malo que las personas que son contratadas tengan el perfil para el trabajo que van a realizar.

Tabla 3

Considera usted que la difusión de los avisos de trabajo es adecuada en su centro de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	76	71,7	71,7	71,7
	Bueno	14	13,2	13,2	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Considera usted que la difusión de los avisos de trabajo es adecuada en su centro de trabajo.

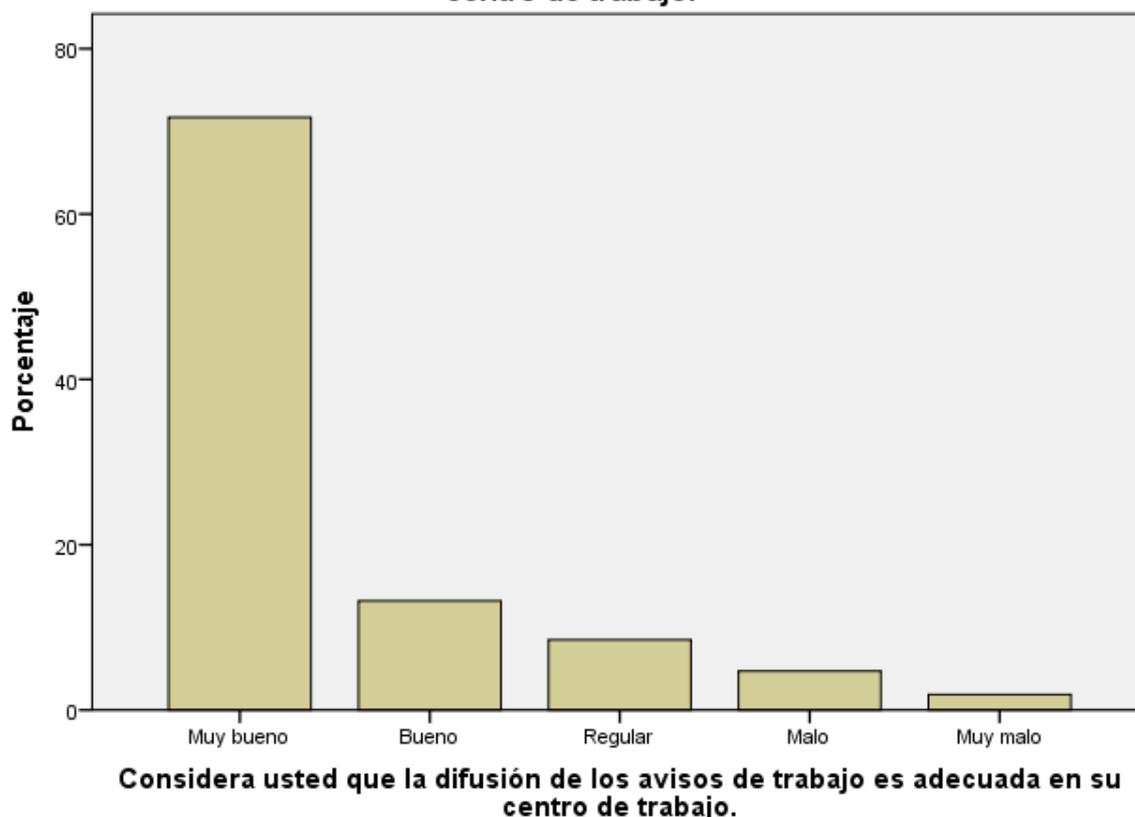


Figura 3: Considera usted que la difusión de los avisos de trabajo es adecuada en su centro de trabajo.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 71,7% consideran muy bueno la difusión de los avisos de trabajo en su centro de trabajo; el 13,2% consideran bueno la difusión de los avisos de trabajo en su centro de trabajo, el 8,5% consideran regular la difusión de los avisos de trabajo en su centro de trabajo, el 4,7% consideran malo la difusión de los avisos de trabajo en su centro de trabajo y el 1,9% consideran muy malo la difusión de los avisos de trabajo en su centro de trabajo.

Tabla 4

Los criterios de evaluación para su contrato fueron adecuados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
Total		106	100,0	100,0	



Figura 4: Los criterios de evaluación para su contrato fueron adecuados.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran muy bueno los criterios de evaluación para que su contrato sean adecuados; el 9,4% consideran bueno los criterios de evaluación para que su contrato sean adecuados, el 8,5% consideran regular los criterios de evaluación para que su contrato sean adecuados, el 4,7% consideran malo los criterios de evaluación para que su contrato sean adecuados y el 1,9% consideran muy malo los criterios de evaluación para que su contrato sean adecuados.

Tabla 5

El perfil establecido para los trabajadores es adecuado en su centro de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

El perfil establecido para los trabajadores es adecuado en su centro de trabajo.

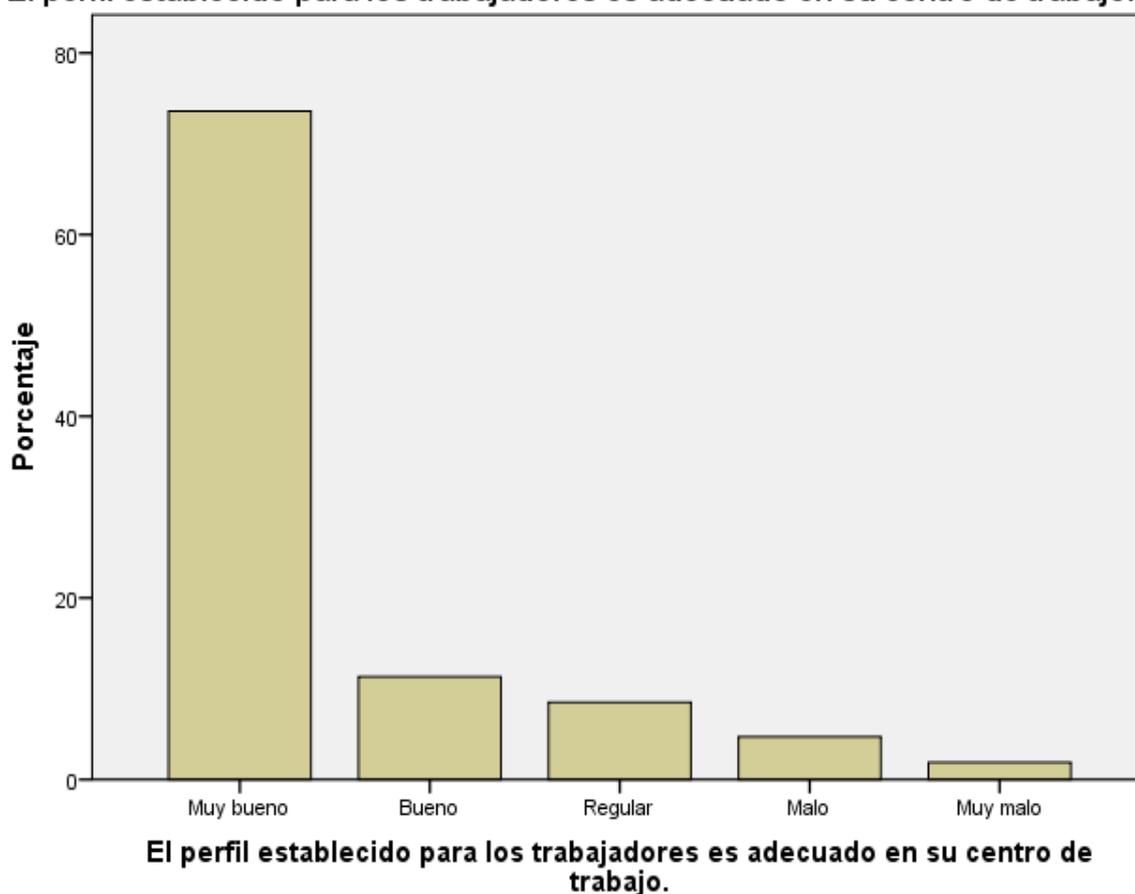


Figura 5: El perfil establecido para los trabajadores es adecuado en su centro de trabajo.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy bueno el perfil establecido para los trabajadores en su centro de trabajo; el 11,3% consideran bueno el perfil establecido para los trabajadores en su centro de trabajo, el 8,5% consideran regular el perfil establecido para los trabajadores en su centro de trabajo, el 4,7% consideran malo el perfil establecido para los trabajadores en su centro de trabajo y el 1,9% consideran muy malo el perfil establecido para los trabajadores en su centro de trabajo.

Tabla 6

Las actividades de formación orientadas al desarrollo de conocimientos y habilidades específicos son adecuadas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	76	71,7	71,7	71,7
	Bueno	14	13,2	13,2	84,9
	Regular	7	6,6	6,6	91,5
	Malo	6	5,7	5,7	97,2
	Muy malo	3	2,8	2,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

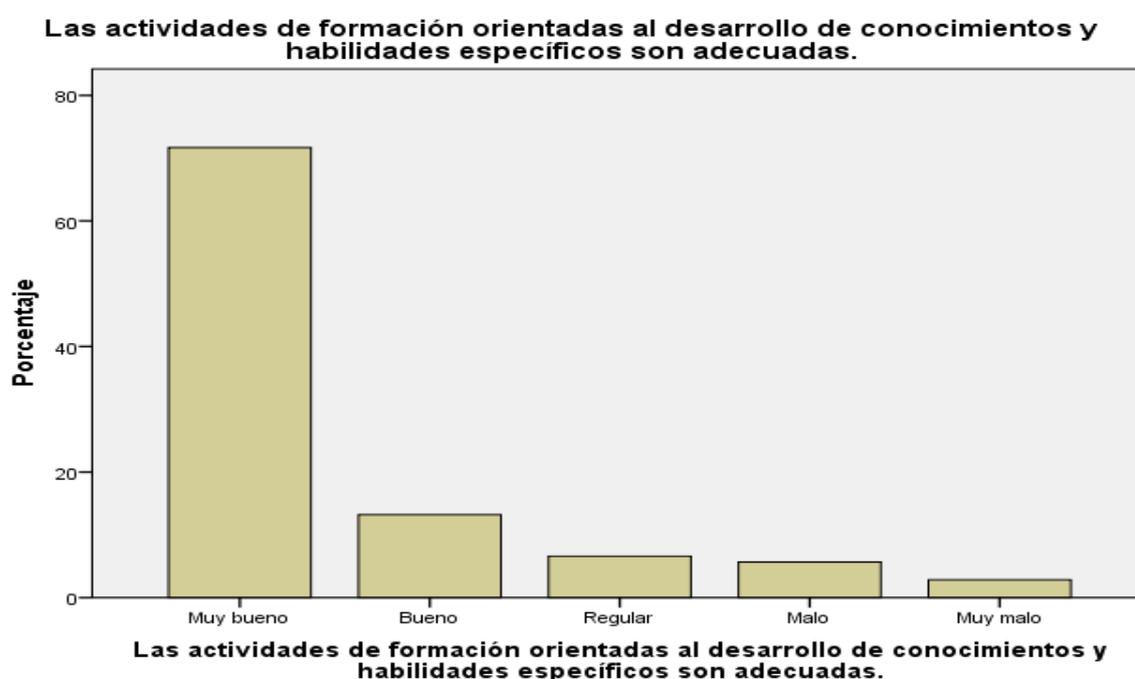


Figura 6: Las actividades de formación orientadas al desarrollo de conocimientos y habilidades específicos son adecuadas.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 71,7% consideran muy bueno las actividades de formación orientadas en el desarrollo de conocimientos y habilidades específicas; el 13,2% consideran bueno las actividades de formación orientadas en el desarrollo de conocimientos y habilidades específicas, el 6,6% consideran regular las actividades de formación orientadas en el desarrollo de conocimientos y habilidades específicas, el 5,7% consideran malo las actividades de formación orientadas en el desarrollo de conocimientos y habilidades específicas y el 2,8% consideran muy malo las actividades de formación orientadas en el desarrollo de conocimientos y habilidades específicas.

Tabla 7

Las instituciones que proporcionan formación orientada al desarrollo de carrera profesional son adecuadas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	8	7,5	7,5	92,5
	Malo	6	5,7	5,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Las instituciones que proporcionan formación orientada al desarrollo de carrera profesional son adecuadas.

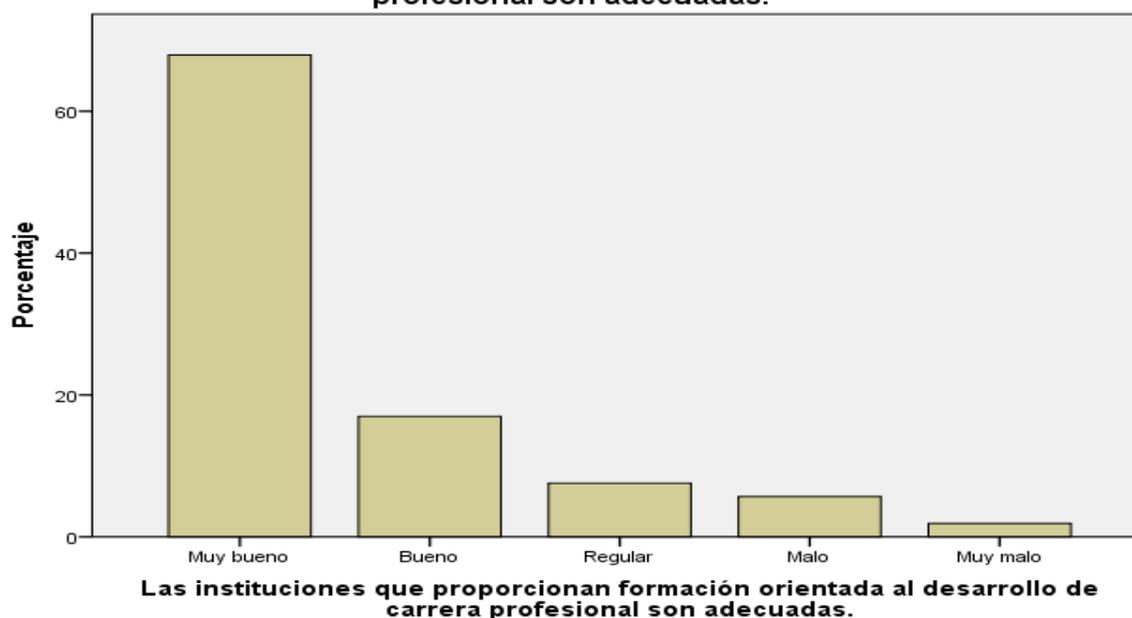


Figura 7: Las instituciones que proporcionan formación orientada al desarrollo de carrera profesional son adecuadas.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran muy buena las instituciones que proporcionan una formación orientada en el desarrollo de carreras profesionales; el 17,0% consideran buena las instituciones que proporcionan una formación orientada en el desarrollo de carreras profesionales, el 7,5% consideran regular las instituciones que proporcionan una formación orientada en el desarrollo de carreras profesionales, el 5,7% consideran malo las instituciones que proporcionan una formación orientada en el desarrollo de carreras profesionales y el 1,9% consideran muy malo las instituciones que proporcionan una formación orientada en el desarrollo de carreras profesionales.

Tabla 8

Los programas de acogida que incluyen la formación inicial para los nuevos empleados son eficientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	7	6,6	6,6	91,5
	Malo	6	5,7	5,7	97,2
	Muy malo	3	2,8	2,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

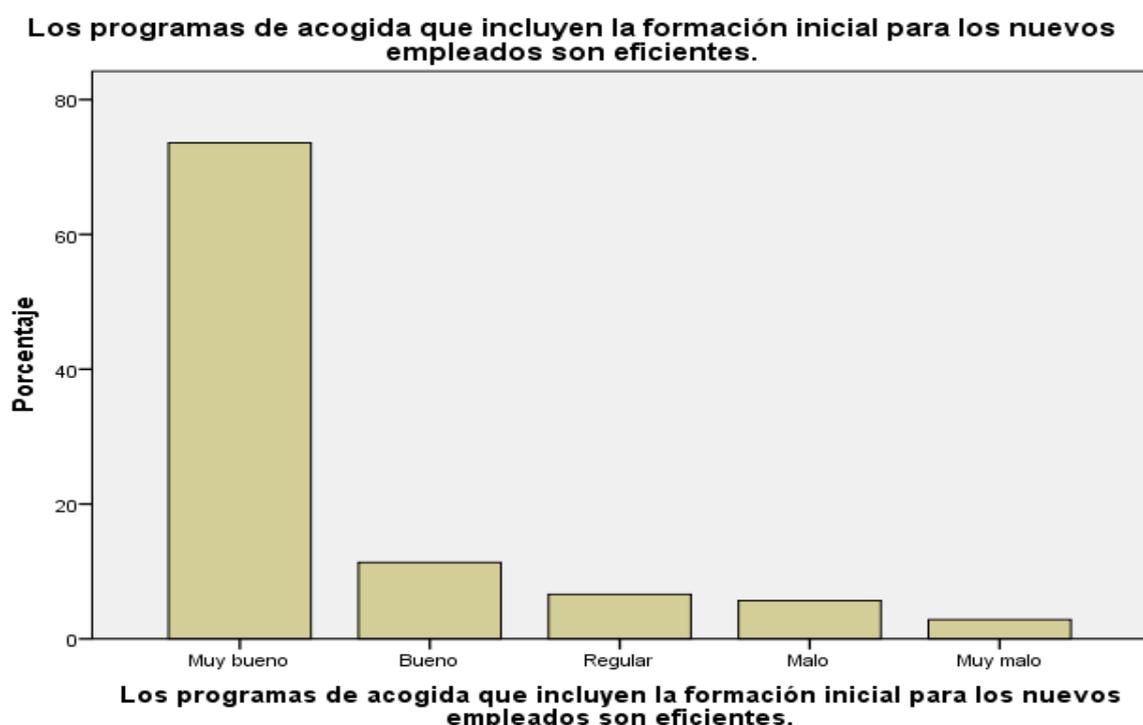


Figura 8: Los programas de acogida que incluyen la formación inicial para los nuevos empleados son eficientes.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy bueno los programas de acogida que incluyen en la formación inicial para los nuevos empleados; el 11,3% consideran bueno los programas de acogida que incluyen en la formación inicial para los nuevos empleados, el 6,6% consideran regular los programas de acogida que incluyen en la formación inicial para los nuevos empleados, el 5,7% consideran malo los programas de acogida que incluyen en la formación inicial para los nuevos empleados y el 2,8% consideran muy malo los programas de acogida que incluyen en la formación inicial para los nuevos empleados.

Tabla 9

Las instituciones que proporcionan una formación amplia e interdisciplinar son apropiadas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	10	9,4	9,4	94,3
	Malo	6	5,7	5,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Las instituciones que proporcionan una formación amplia e interdisciplinar son apropiadas.

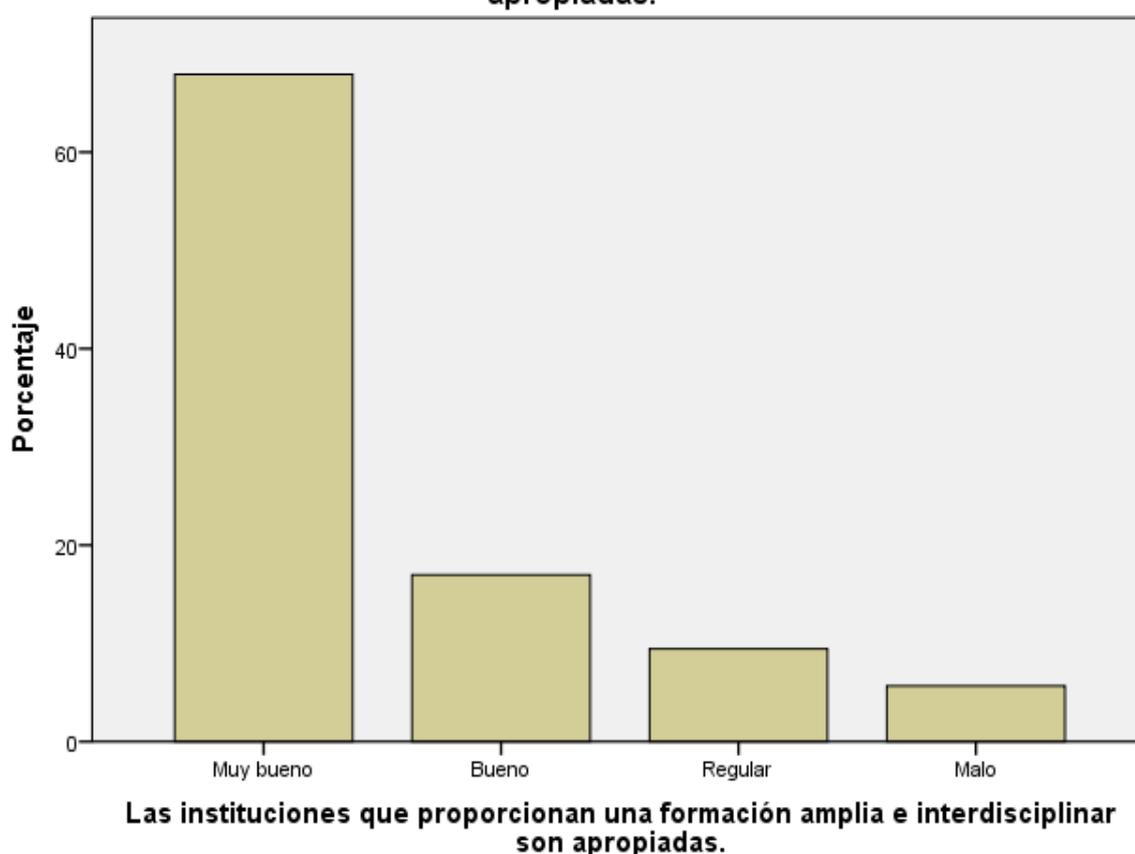


Figura 9: Las instituciones que proporcionan una formación amplia e interdisciplinar son apropiadas.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran muy bueno la instituciones que proporcionan una formación amplia e interdisciplinar; el 17,0% consideran bueno la instituciones que proporcionan una formación amplia e interdisciplinar, el 9,4% consideran regular la instituciones que proporcionan una formación amplia e interdisciplinar y el 5,7% consideran malo la instituciones que proporcionan una formación amplia e interdisciplinar.

Tabla 10

Las instituciones que proporcionan a sus empleados oportunidades de promoción son valoradas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

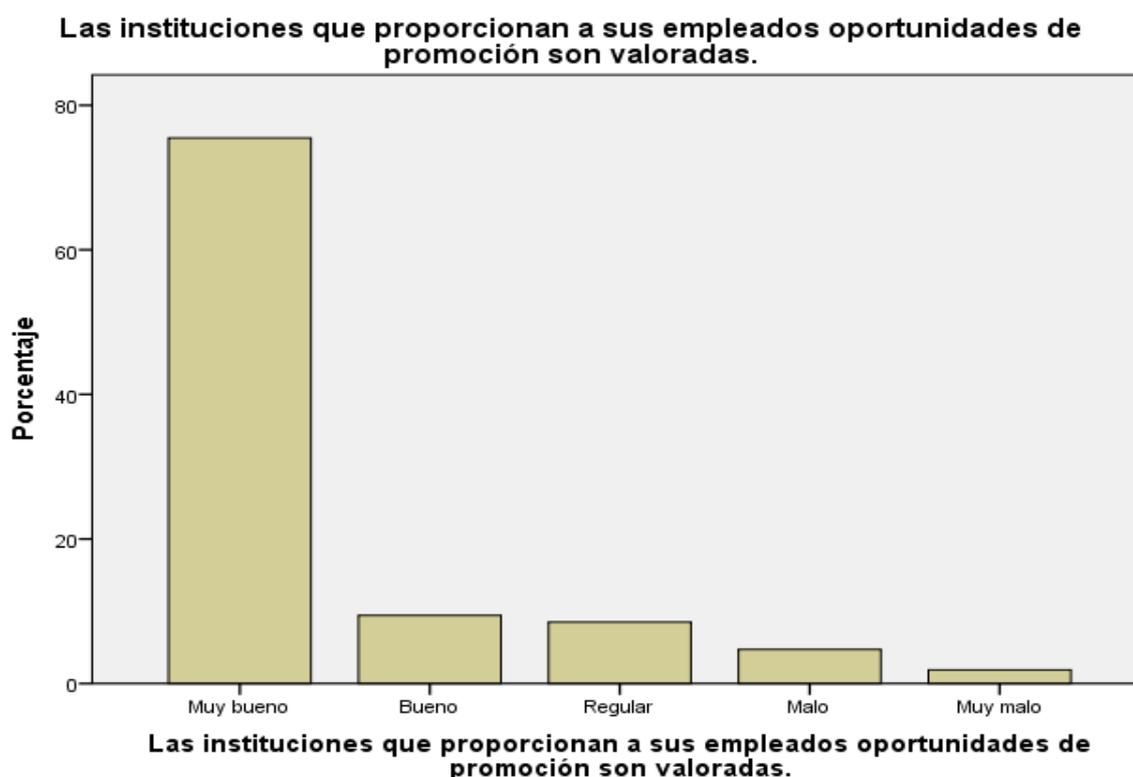


Figura 10: Las instituciones que proporcionan a sus empleados oportunidades de promoción son valoradas.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran muy bueno que las instituciones proporcionen a sus empleados oportunidades de promoción; el 9,4% consideran bueno que las instituciones proporcionen a sus empleados oportunidades de promoción, el 8,5% consideran regular que las instituciones proporcionen a sus empleados oportunidades de promoción, el 4,7% consideran malo que las instituciones proporcionen a sus empleados oportunidades de promoción y el 1,9% consideran muy malo que las instituciones proporcionen a sus empleados oportunidades de promoción.

Tabla 11

Los canales de comunicación entre distintos departamentos, unidades o secciones de la institución son eficientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	76	71,7	71,7	71,7
	Bueno	14	13,2	13,2	84,9
	Regular	10	9,4	9,4	94,3
	Malo	6	5,7	5,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

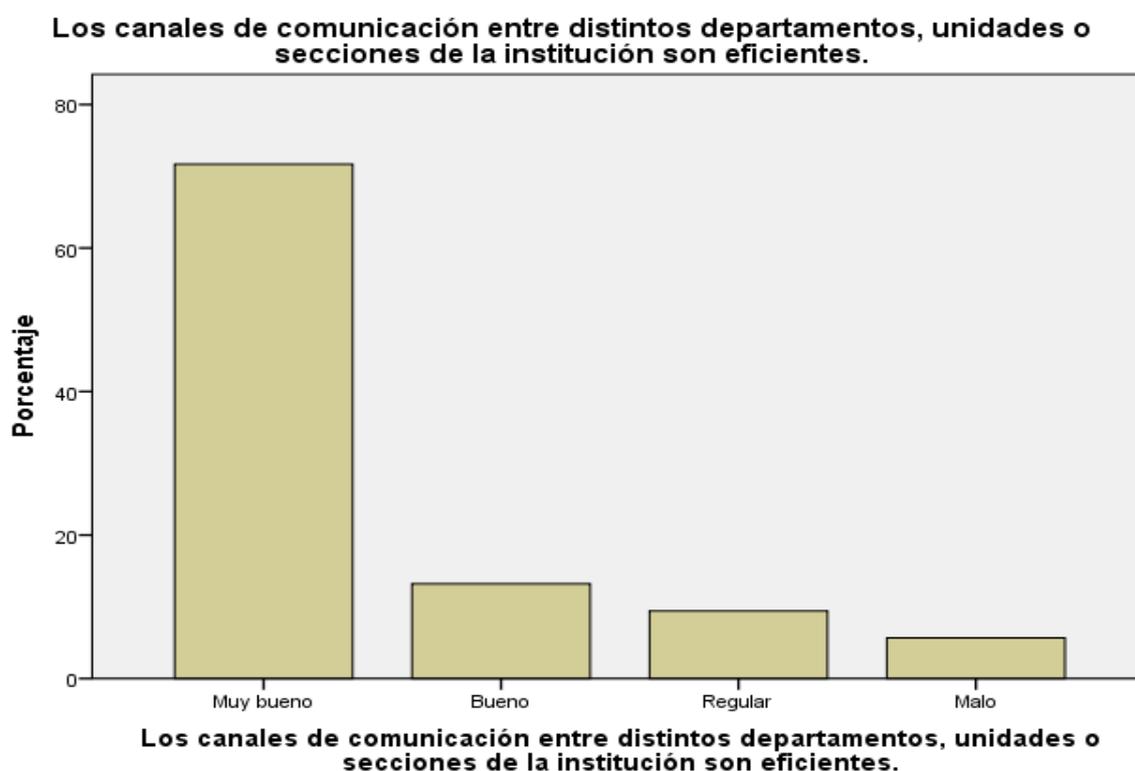


Figura 11: Los canales de comunicación entre distintos departamentos, unidades o secciones de la institución son eficientes.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 71,7% consideran muy bueno que los canales de comunicación entre distintos departamentos, unidades o secciones de institución sean eficientes; el 13,2% consideran bueno que los canales de comunicación entre distintos departamentos, unidades o secciones de institución sean eficientes, el 9,4% consideran regular que los canales de comunicación entre distintos departamentos, unidades o secciones de institución sean eficientes y el 5,7% consideran malo que los canales de comunicación entre distintos departamentos, unidades o secciones de institución sean eficientes.

Tabla 12

Ser creativo en los métodos y procesos de trabajo nos hace más versátiles y más competitivos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	12	11,3	11,3	96,2
	Malo	4	3,8	3,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Ser creativo en los métodos y procesos de trabajo nos hace más versátiles y más competitivos.

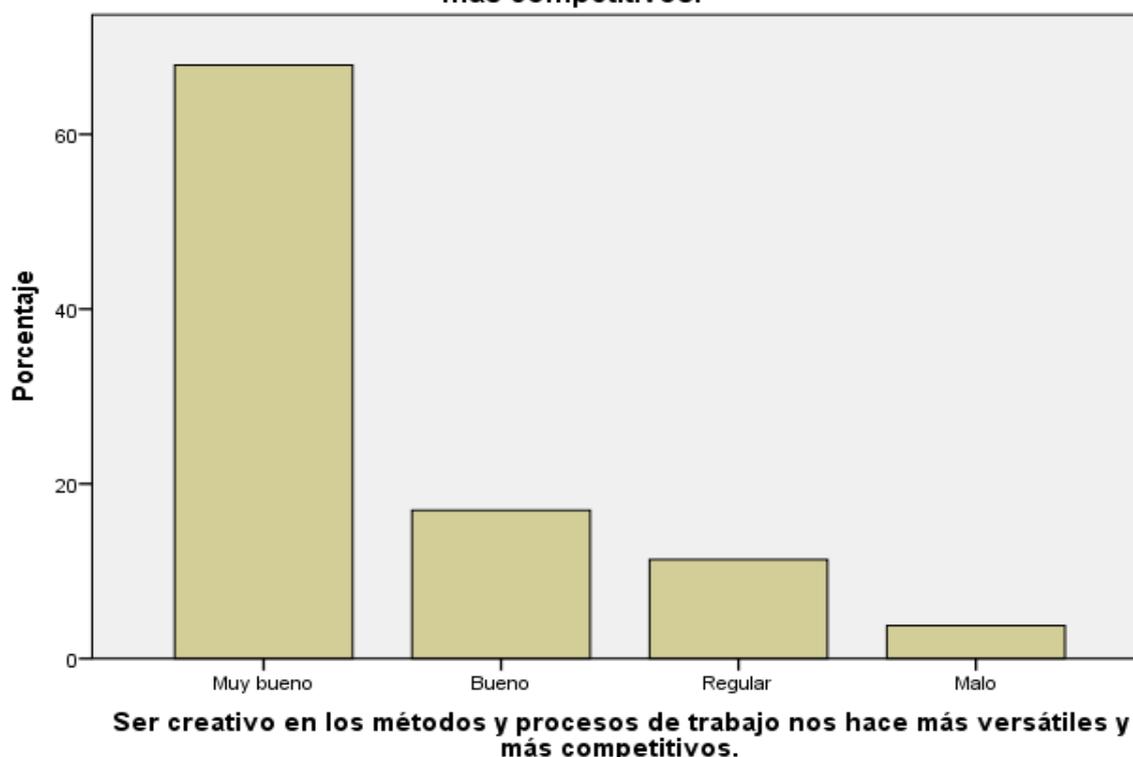


Figura 12: Ser creativo en los métodos y procesos de trabajo nos hace más versátiles y más competitivos.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran que es muy bueno ser creativos en los métodos y procesos de trabajo lo cual los hacen más versátiles y más competitivos; el 17,0% consideran que es bueno ser creativos en los métodos y procesos de trabajo lo cual los hacen más versátiles y más competitivos, el 11,3% consideran que es regular ser creativos en los métodos y procesos de trabajo lo cual los hacen más versátiles y más competitivos y el 3,8% consideran que es malo ser creativos en los métodos y procesos de trabajo lo cual los hacen más versátiles y más competitivos.

Tabla 13

Tiene una buena relación con sus superiores inmediatos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	7	6,6	6,6	100,0
Total		106	100,0	100,0	

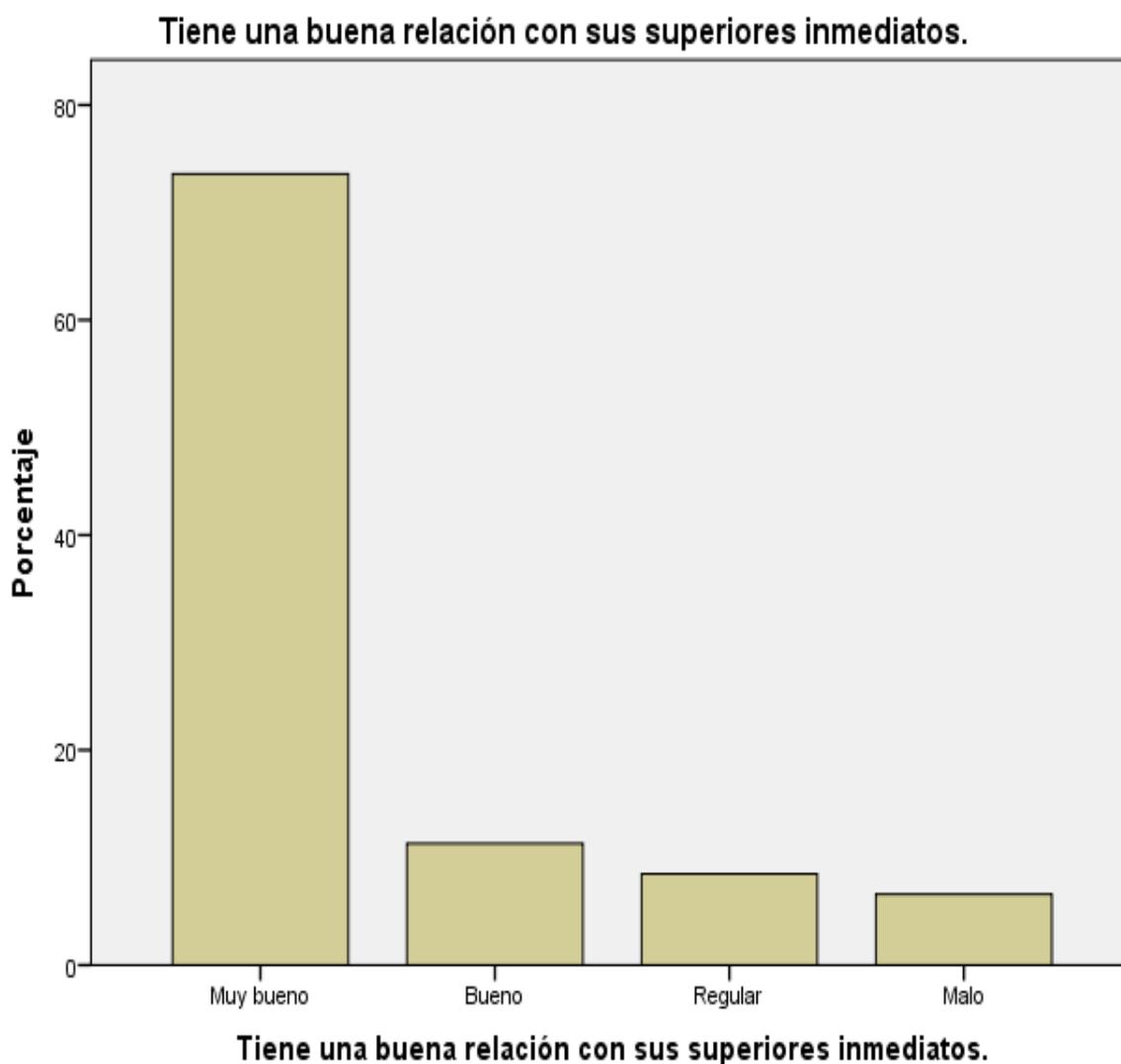


Figura 13: Tiene una buena relación con sus superiores inmediatos.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy buena su relación con sus superiores inmediatos; el 11,3% consideran buena su relación con sus superiores inmediatos, el 8,5% consideran regular su relación con sus superiores inmediatos y el 6,6% consideran mala su relación con sus superiores inmediatos.

Tabla 14

Mantiene una buena relación con sus compañeros de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	14	13,2	13,2	98,1
	Malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

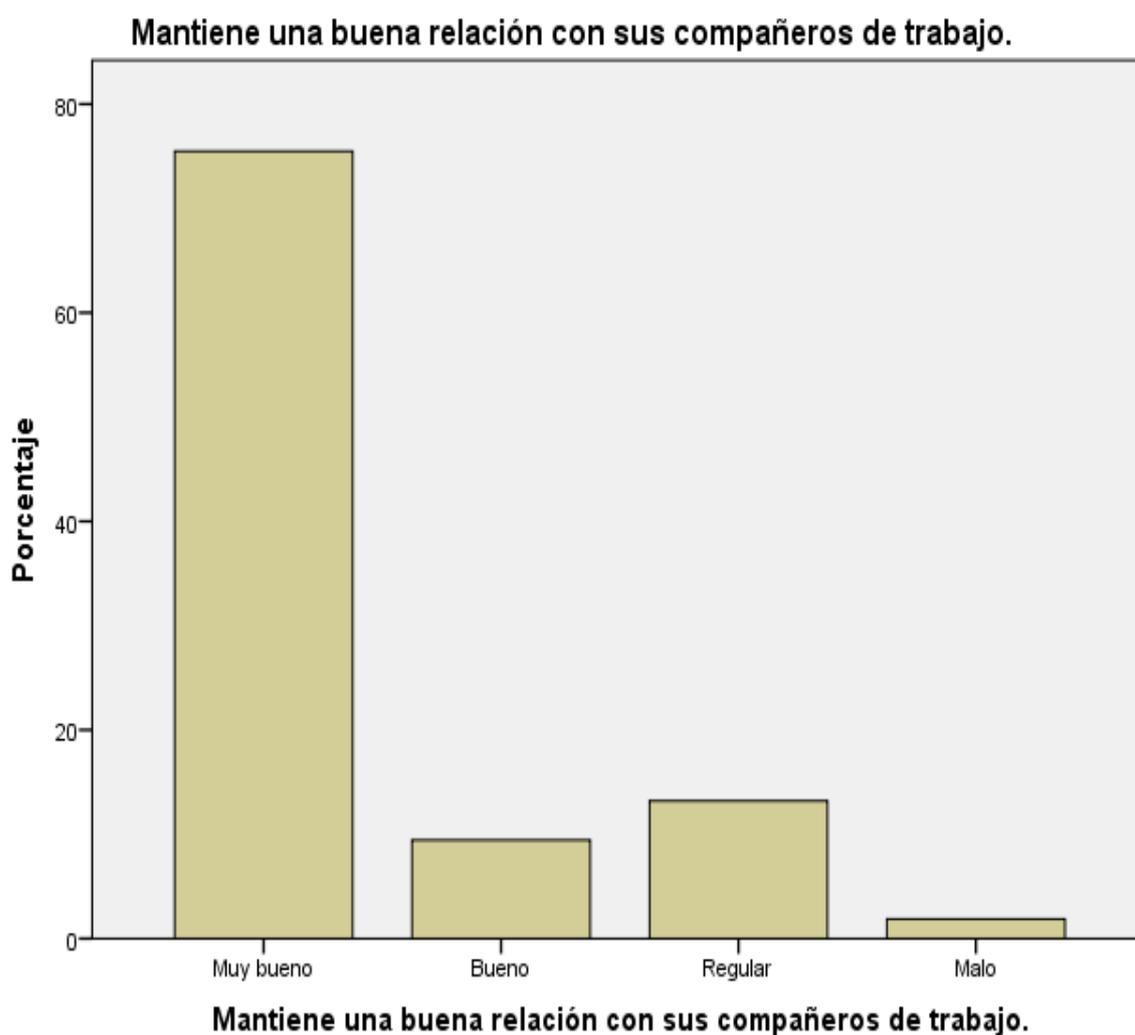


Figura 14: Mantiene una buena relación con sus compañeros de trabajo.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran que es muy bueno mantener una buena relación con sus compañeros de trabajo; el 9,4% consideran que es bueno mantener una buena relación con sus compañeros de trabajo, el 13,2% consideran que es regular mantener una buena relación con sus compañeros de trabajo y el 1,9% consideran que es malo mantener una buena relación con sus compañeros de trabajo.

Tabla 15

El incremento del desempeño de los empleados en sus funciones es adecuado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	76	71,7	71,7	71,7
	Bueno	14	13,2	13,2	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
Total		106	100,0	100,0	

El incremento del desempeño de los empleados en sus funciones es adecuado.

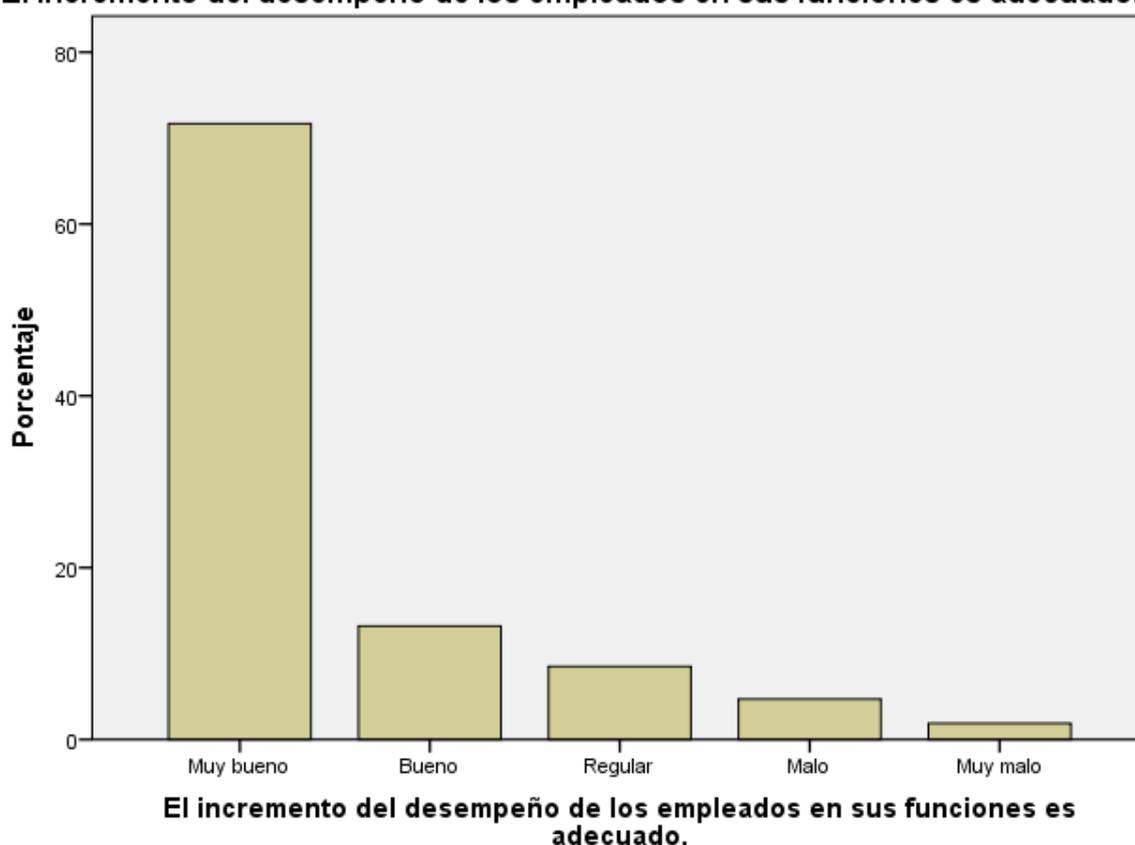


Figura 15: El incremento del desempeño de los empleados en sus funciones es adecuado.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 71,7% consideran que es muy bueno el incremento del desempeño de los empleados en sus funciones; el 13,2% consideran que es bueno el incremento del desempeño de los empleados en sus funciones, el 8,5% consideran que es regular el incremento del desempeño de los empleados en sus funciones, el 4,7% consideran que es malo el incremento del desempeño de los empleados en sus funciones y el 1,9% consideran que es muy malo el incremento del desempeño de los empleados en sus funciones.

Tabla 16

El incremento de la satisfacción laboral nos vuelve más productivos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	20	18,9	18,9	94,3
	Regular	6	5,7	5,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	



Figura 16: El incremento de la satisfacción laboral nos vuelve más productivos.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran que es muy bueno el incremento de la satisfacción laboral ya que los vuelve más productivos; el 18,9% consideran que es bueno el incremento de la satisfacción laboral ya que los vuelve más productivos, el 5,7% consideran que es regular el incremento de la satisfacción laboral ya que los vuelve más productivos.

Tabla 17

El incremento de la involucración del personal en el cumplimiento de sus funciones es adecuado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	12	11,3	11,3	96,2
	Malo	4	3,8	3,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

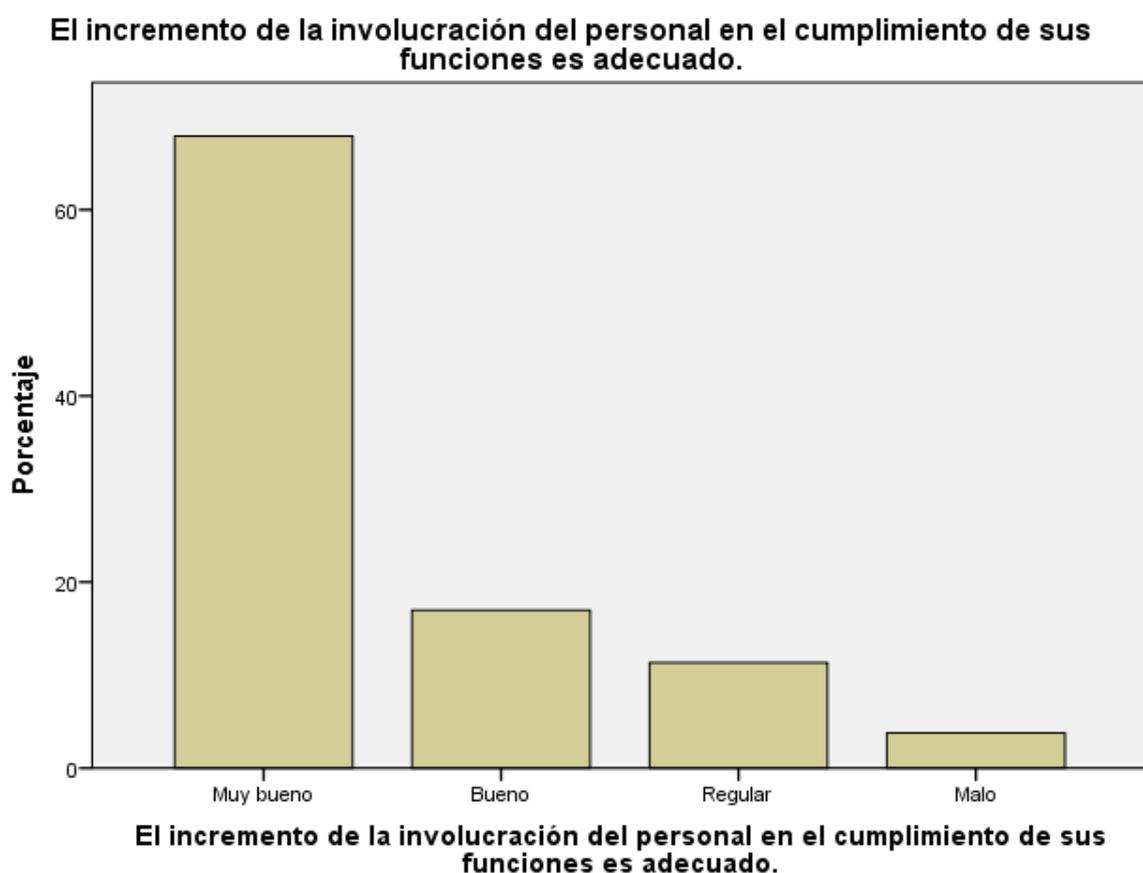


Figura 17: El incremento de la involucración del personal en el cumplimiento de sus funciones es adecuado.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran que es muy bueno el incremento de la involucración del personal en el cumplimiento de sus funciones; el 17,0% consideran que es bueno el incremento de la involucración del personal en el cumplimiento de sus funciones, el 11,3% consideran que es regular el incremento de la involucración del personal en el cumplimiento de sus funciones y el 3,8% consideran que es malo el incremento de la involucración del personal en el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 18

La innovación del personal para presentar o proponer nuevas ideas, productos o servicios es eficiente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
Total		106	100,0	100,0	

La innovación del personal para presentar o proponer nuevas ideas, productos o servicios es eficiente.

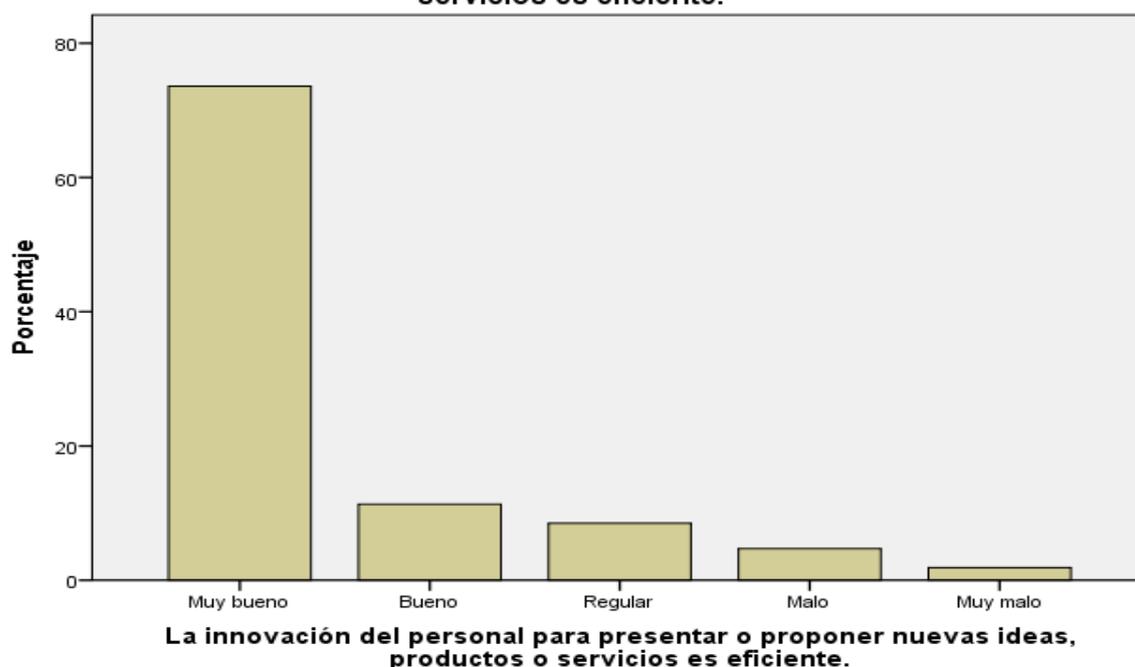


Figura 18: La innovación del personal para presentar o proponer nuevas ideas, productos o servicios es eficiente.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy buena la innovación del personal para presentar o proponer nuevas ideas, productos o servicios con eficiencia; el 11,3% consideran buena la innovación del personal para presentar o proponer nuevas ideas, productos o servicios con eficiencia, el 8,5% consideran regular la innovación del personal para presentar o proponer nuevas ideas, productos o servicios con eficiencia, el 4,7% consideran malo la innovación del personal para presentar o proponer nuevas ideas, productos o servicios con eficiencia y el 1,9% consideran muy malo la innovación del personal para presentar o proponer nuevas ideas, productos o servicios con eficiencia.

Tabla 19

Se ha incrementado las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Se ha incrementado las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades.

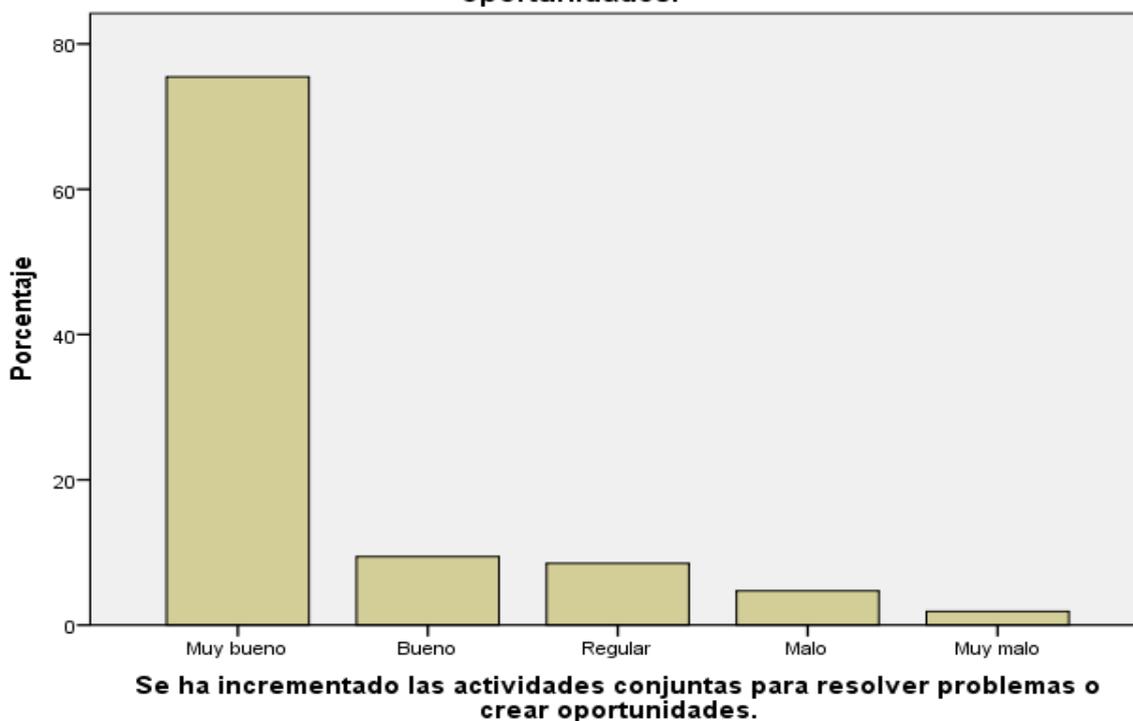


Figura 19: Se ha incrementado las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran muy bueno el incremento de actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades; el 9,4% consideran bueno el incremento de actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades, el 8,5% consideran regular el incremento de actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades, el 4,7% consideran malo el incremento de actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades y el 1,9% consideran muy malo el incremento de actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades.

Tabla 20

Las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades los hacen competitivos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	76	71,7	71,7	71,7
	Bueno	14	13,2	13,2	84,9
	Regular	10	9,4	9,4	94,3
	Malo	6	5,7	5,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades los hacen competitivos.

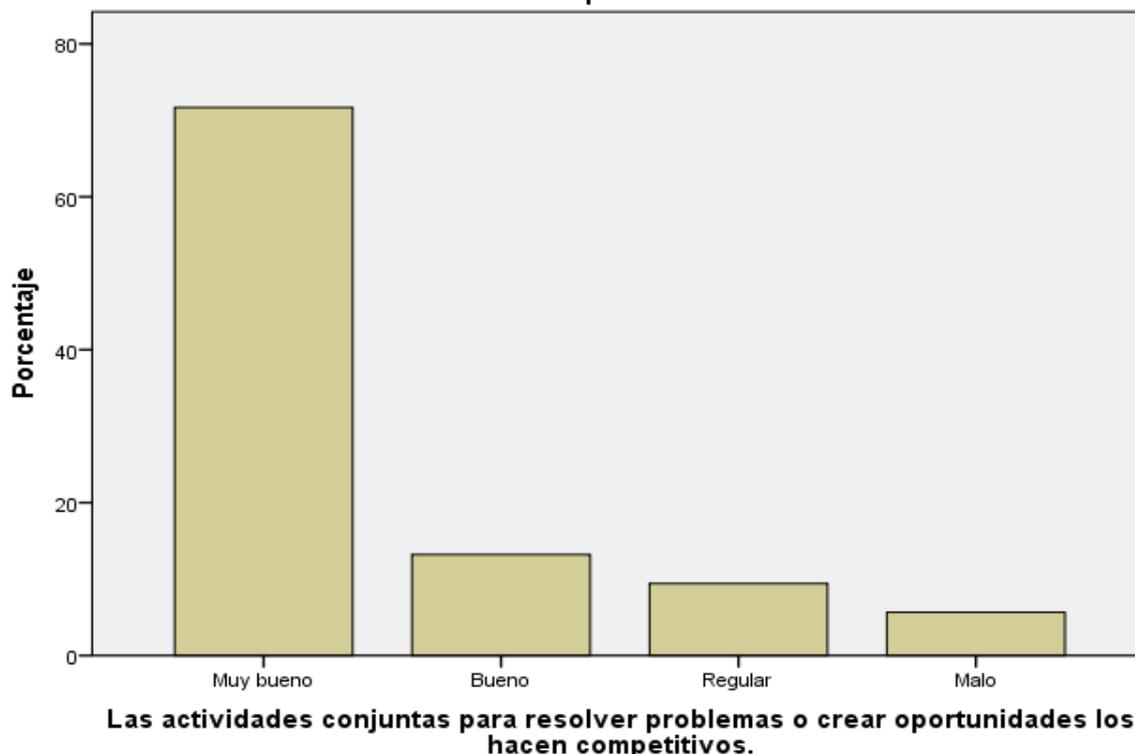


Figura 20: Las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades los hacen competitivos.

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 71,7% consideran muy bueno las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades ya que los hacen competitivos; el 13,2% consideran bueno las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades ya que los hacen competitivos, el 9,4% consideran regular las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades ya que los hacen competitivos y el 5,7% consideran malo las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades ya que los hacen competitivos.

Al aplicar el instrumento de recolección de datos acerca el clima institucional, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 1

¿Cómo considera usted el nivel de aprobación de las opiniones entre los miembros de la Institución Educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	7	6,6	6,6	91,5
	Malo	6	5,7	5,7	97,2
	Muy malo	3	2,8	2,8	100,0
Total		106	100,0	100,0	

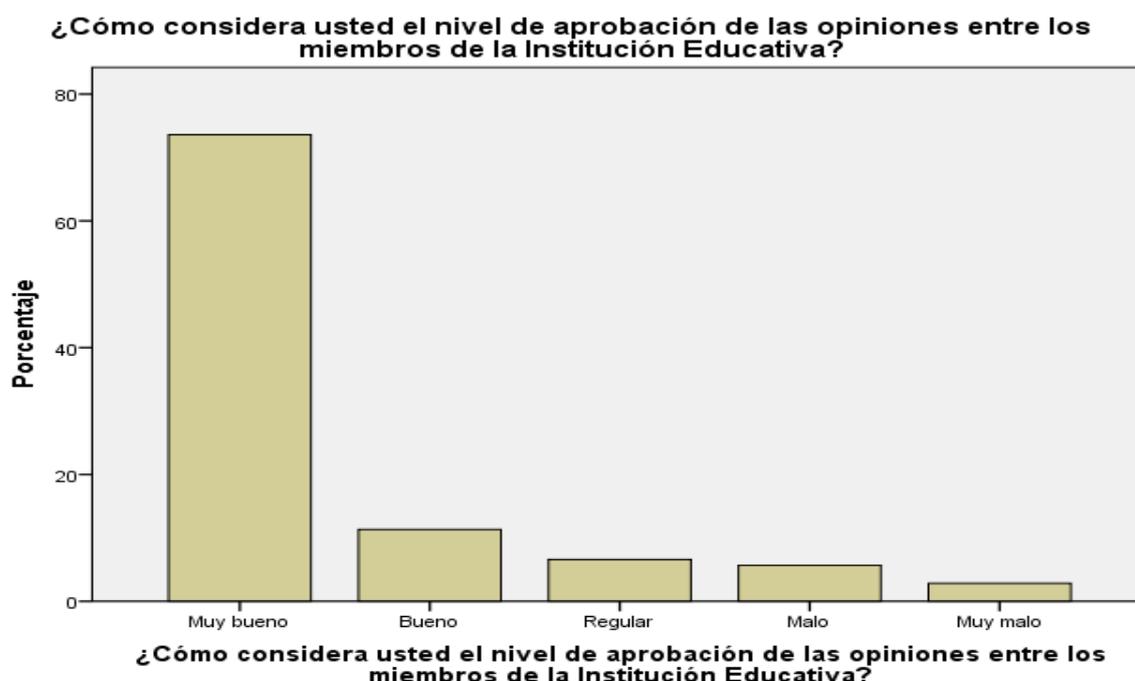


Figura 1: ¿Cómo considera usted el nivel de aprobación de las opiniones entre los miembros de la Institución Educativa?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy bueno el nivel de aprobación de las opiniones entre los miembros de la institución educativa; el 11,3% consideran bueno el nivel de aprobación de las opiniones entre los miembros de la institución educativa, el 6,6% consideran regular el nivel de aprobación de las opiniones entre los miembros de la institución educativa, el 5,7% consideran malo el nivel de aprobación de las opiniones entre los miembros de la institución educativa y el 2,8% consideran muy malo el nivel de aprobación de las opiniones entre los miembros de la institución educativa.

Tabla 2

¿Cómo influyen los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	8	7,5	7,5	92,5
	Malo	6	5,7	5,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
Total		106	100,0	100,0	

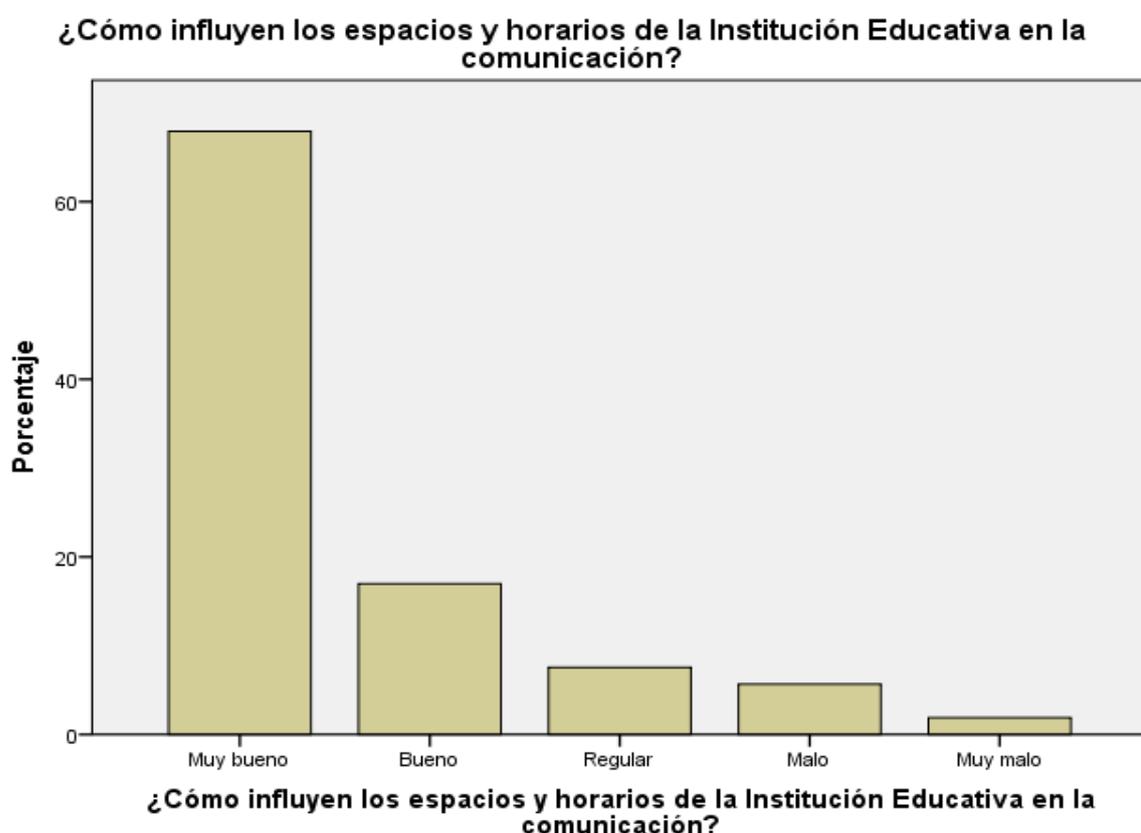


Figura 2: ¿Cómo influyen los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran muy bueno los espacios y horarios de la institución educativa en la comunicación; el 17,0% consideran bueno los espacios y horarios de la institución educativa en la comunicación, el 7,5% consideran regular los espacios y horarios de la institución educativa en la comunicación, el 5,7% consideran malo los espacios y horarios de la institución educativa en la comunicación y el 1,9% consideran muy malo los espacios y horarios de la institución educativa en la comunicación.

Tabla 3

¿Qué grado de rapidez hay en el traslado de la información dentro de la Institución Educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

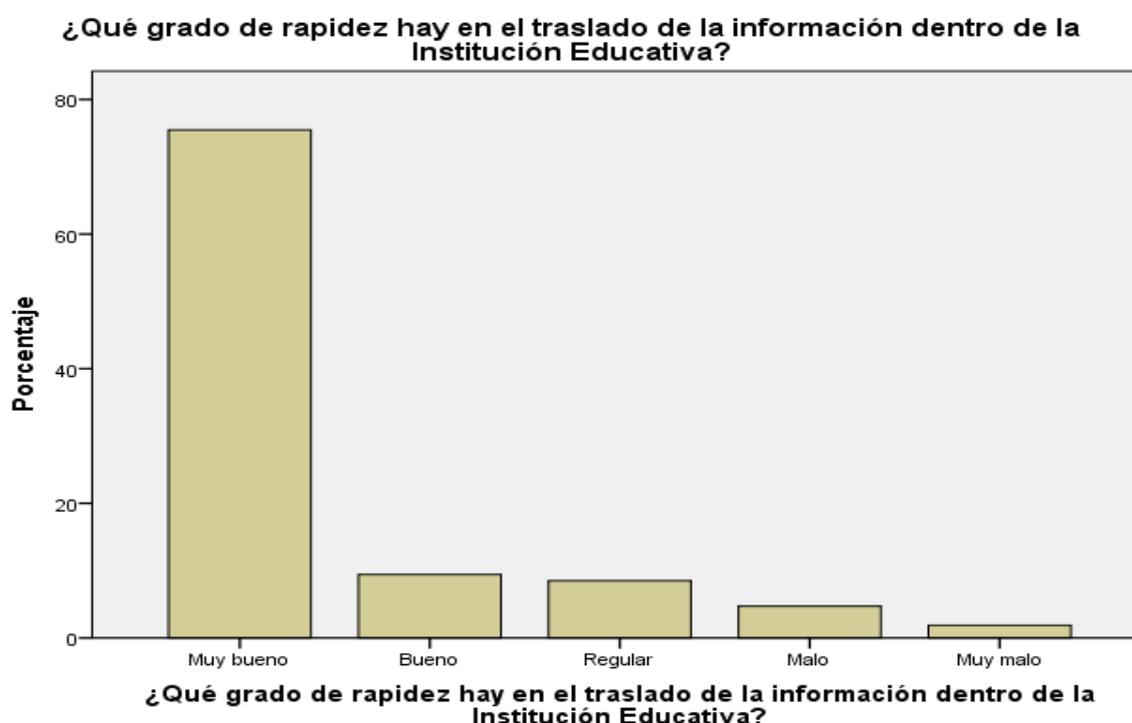


Figura 3: ¿Qué grado de rapidez hay en el traslado de la información dentro de la Institución Educativa?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran muy bueno el grado de rapidez que hay en el traslado de información dentro de la institución educativa; el 9,4% consideran bueno el grado de rapidez que hay en el traslado de información dentro de la institución educativa, el 8,5% consideran regular el grado de rapidez que hay en el traslado de información dentro de la institución educativa, el 4,7% consideran malo el grado de rapidez que hay en el traslado de información dentro de la institución educativa y el 1,9% consideran muy malo el grado de rapidez que hay en el traslado de información dentro de la institución educativa.

Tabla 4

¿Cuál es el grado de comunicación que hay con respecto a la claridad de la información en la Institución Educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	10	9,4	9,4	94,3
	Malo	6	5,7	5,7	100,0
Total		106	100,0	100,0	



Figura 4: ¿Cuál es el grado de comunicación que hay con respecto a la claridad de la información en la Institución Educativa?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran muy bueno el grado de comunicación que hay con respecto a la claridad de la información en la institución educativa; el 17,0% consideran bueno el grado de comunicación que hay con respecto a la claridad de la información en la institución educativa, el 9,4% consideran regular el grado de comunicación que hay con respecto a la claridad de la información en la institución educativa y el 5,7% consideran malo el grado de comunicación que hay con respecto a la claridad de la información en la institución educativa.

Tabla 5

¿Cómo califica la función de las normas que favorecen a la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	14	13,2	13,2	98,1
	Malo	2	1,9	1,9	100,0
Total		106	100,0	100,0	

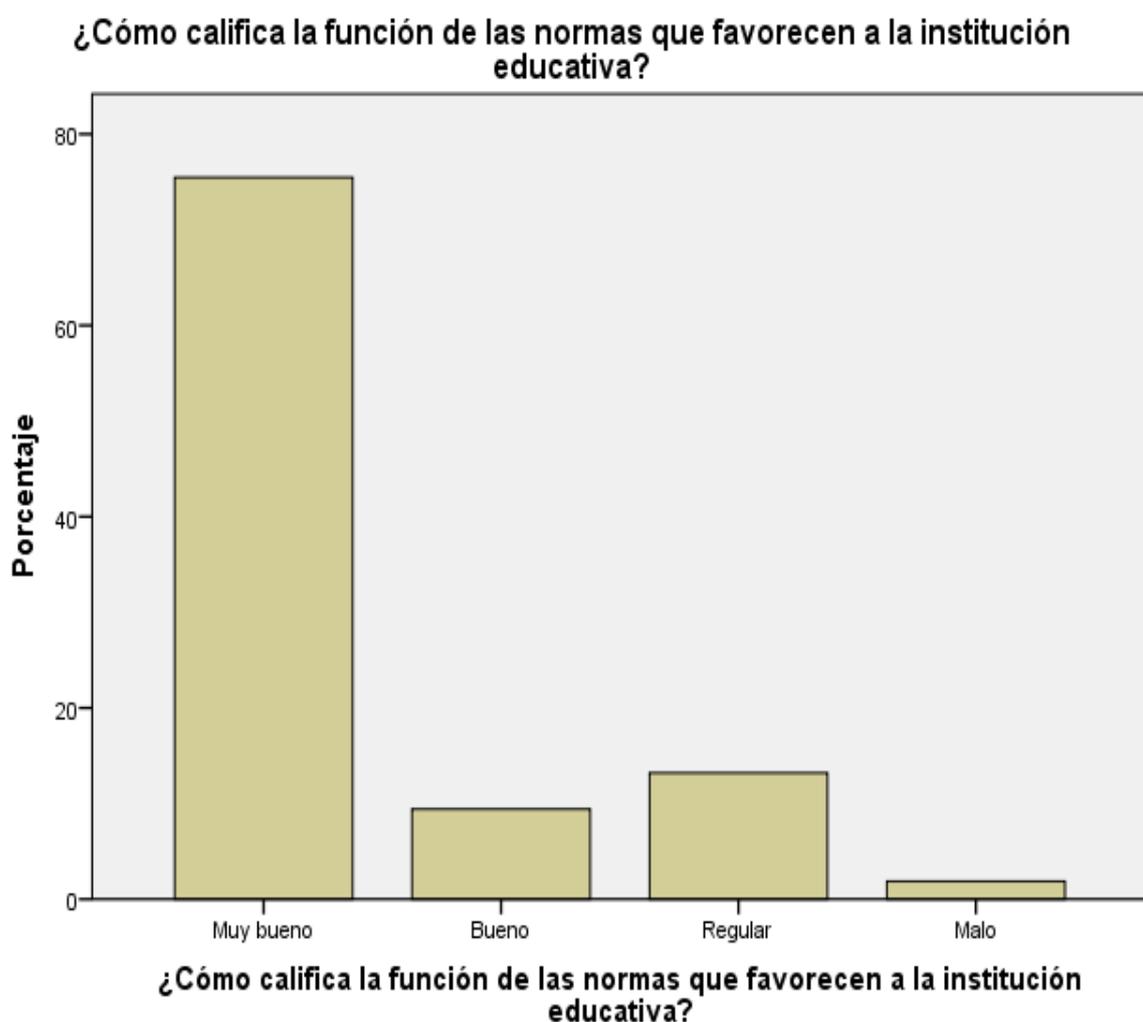


Figura 5: ¿Cómo califica la función de las normas que favorecen a la institución educativa?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran muy bueno la función de las normas que favorecen a la institución educativa; el 9,4% consideran bueno la función de las normas que favorecen a la institución educativa, el 13,2% consideran regular la función de las normas que favorecen a la institución educativa y el 1,9% consideran malo la función de las normas que favorecen a la institución educativa.

Tabla 6

¿Cómo percibe el grado de autonomía que hay en la Institución Educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

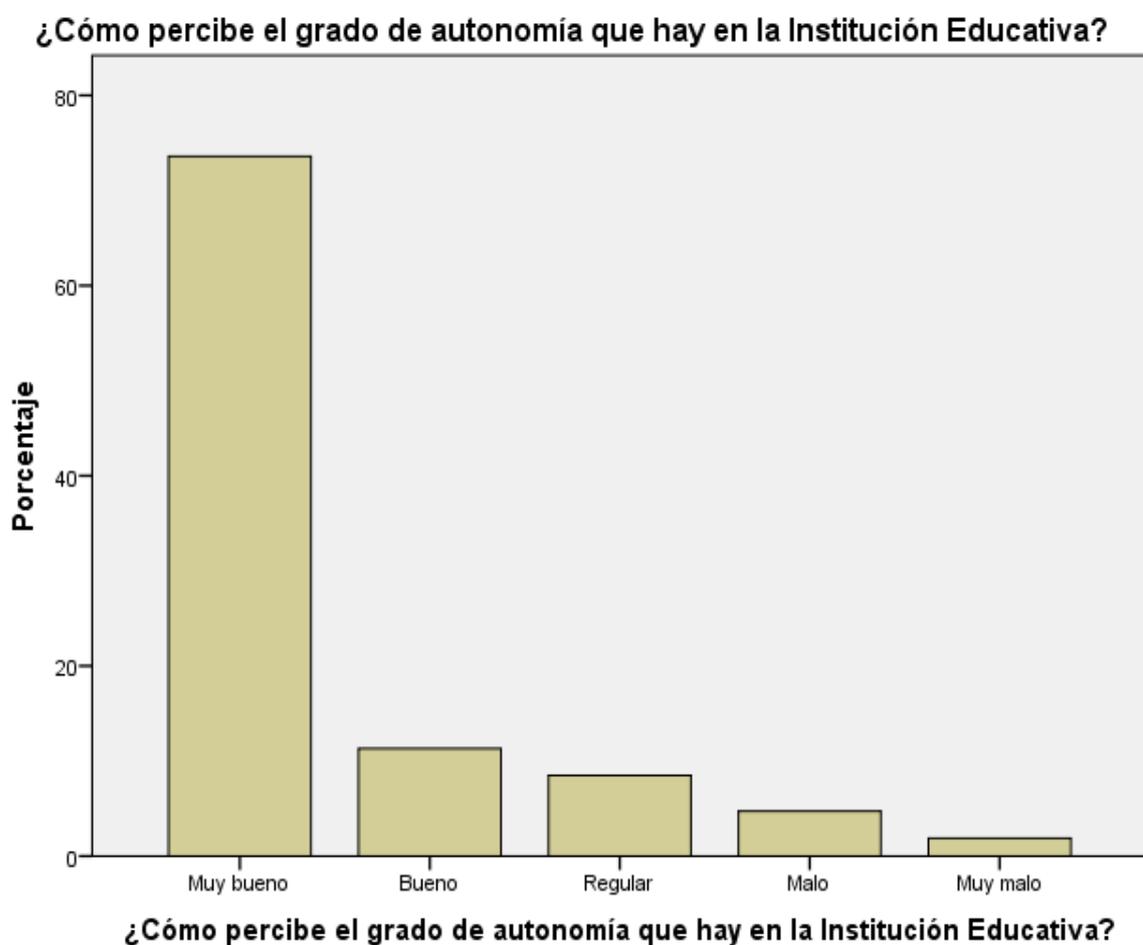


Figura 6: ¿Cómo percibe el grado de autonomía que hay en la Institución Educativa?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy bueno el grado de autonomía que hay en la institución educativa; el 11,3% consideran bueno el grado de autonomía que hay en la institución educativa, el 8,5% consideran regular el grado de autonomía que hay en la institución educativa, el 4,7% consideran malo el grado de autonomía que hay en la institución educativa y el 1,9% consideran muy malo el grado de autonomía que hay en la institución educativa.

Tabla 7

¿Cuál es el grado de motivación de los docentes que laboran en la Institución Educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	8	7,5	7,5	92,5
	Malo	6	5,7	5,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

¿Cuál es el grado de motivación de los docentes que laboran en la Institución Educativa?

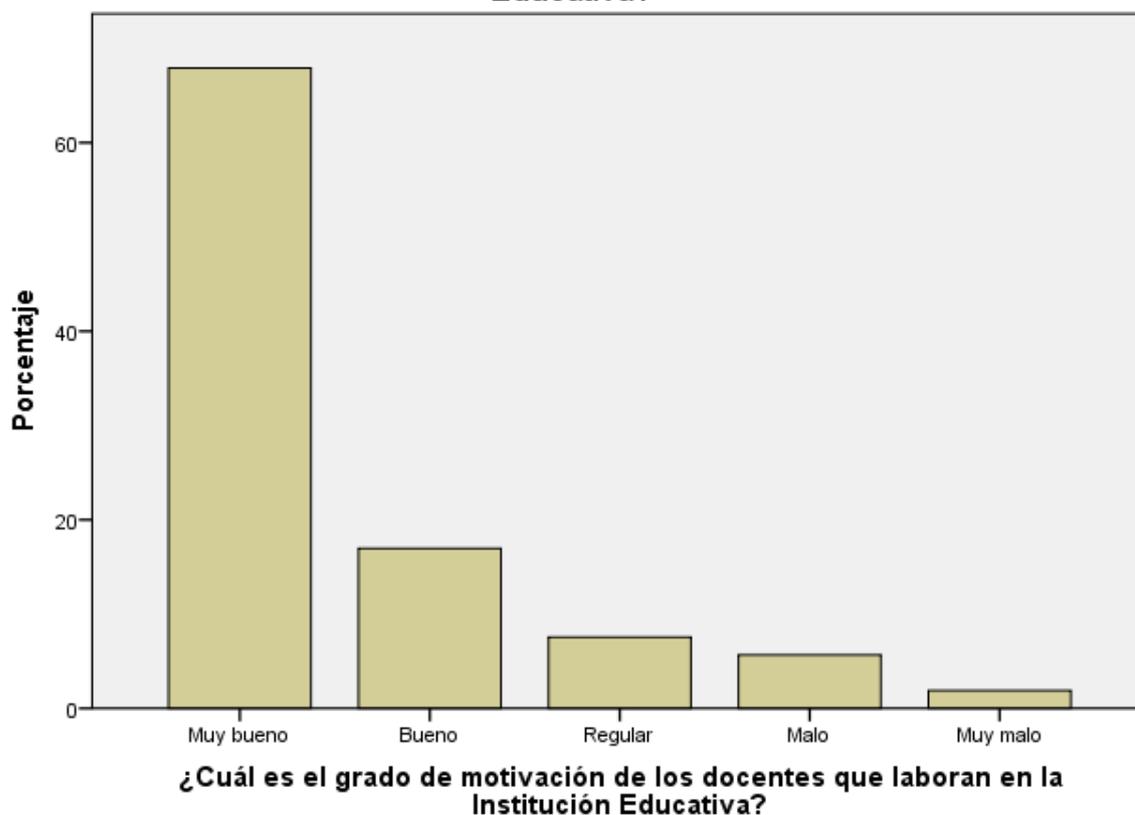


Figura 7: ¿Cuál es el grado de motivación de los docentes que labora en la Institución Educativa?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran muy bueno el grado de motivación laboral en la institución educativa; el 17,0% consideran bueno el grado de motivación laboral en la institución educativa, el 7,5% consideran regular el grado de motivación laboral en la institución educativa, el 5,7% consideran malo el grado de motivación laboral en la institución educativa y el 1,9% consideran muy malo el grado de motivación laboral en la institución educativa.

Tabla 8

¿Qué grado de reconocimiento le brinda la Institución Educativa al trabajo que realiza?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	76	71,7	71,7	71,7
	Bueno	14	13,2	13,2	84,9
	Regular	10	9,4	9,4	94,3
	Malo	6	5,7	5,7	100,0
Total		106	100,0	100,0	

¿Qué grado de reconocimiento le brinda la Institución Educativa al trabajo que realiza?

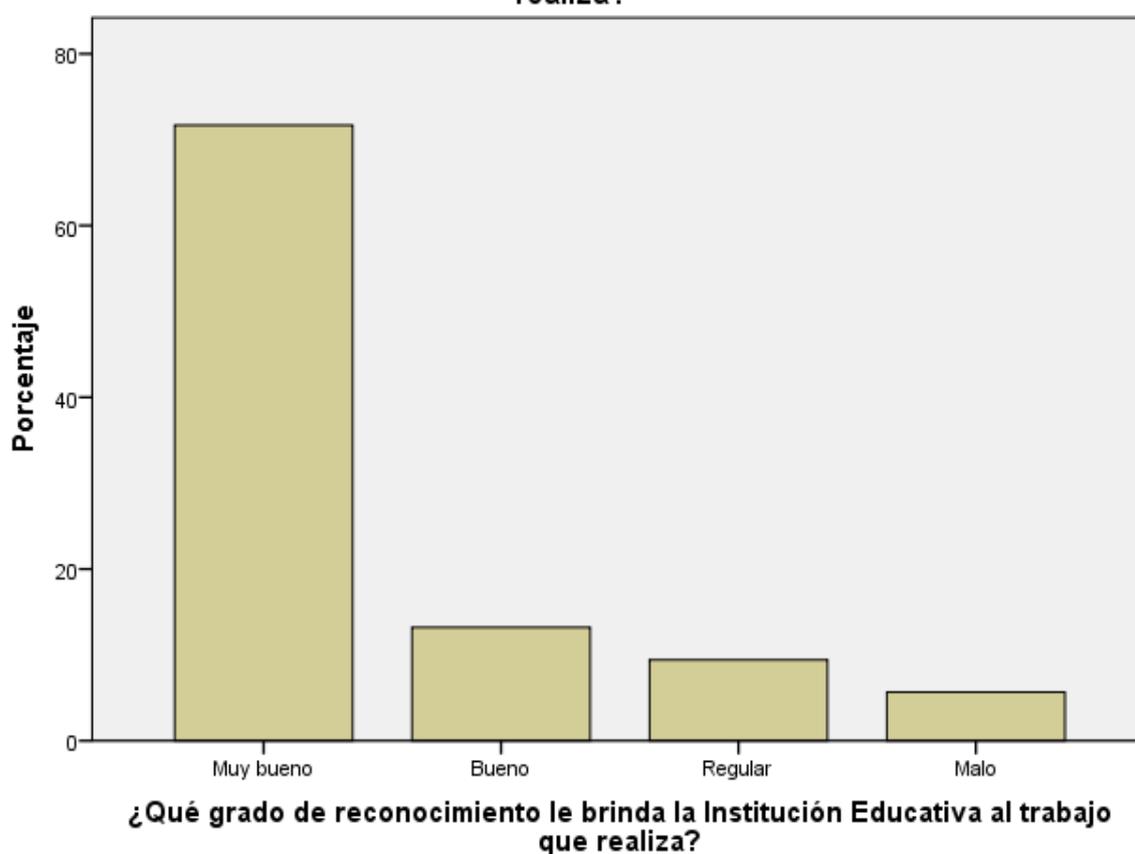


Figura 8: ¿Qué grado de reconocimiento le brinda la Institución Educativa al trabajo que realiza?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 71,7% consideran muy bueno el grado de reconocimiento que brinda la institución educativa al trabajo que realizan; el 13,2% consideran bueno el grado de reconocimiento que brinda la institución educativa al trabajo que realizan, el 9,4% consideran regular el grado de reconocimiento que brinda la institución educativa al trabajo que realizan y el 5,7% consideran malo el grado de reconocimiento que brinda la institución educativa al trabajo que realizan.

Tabla 9

¿Cómo considera usted el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

¿Cómo considera usted el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?

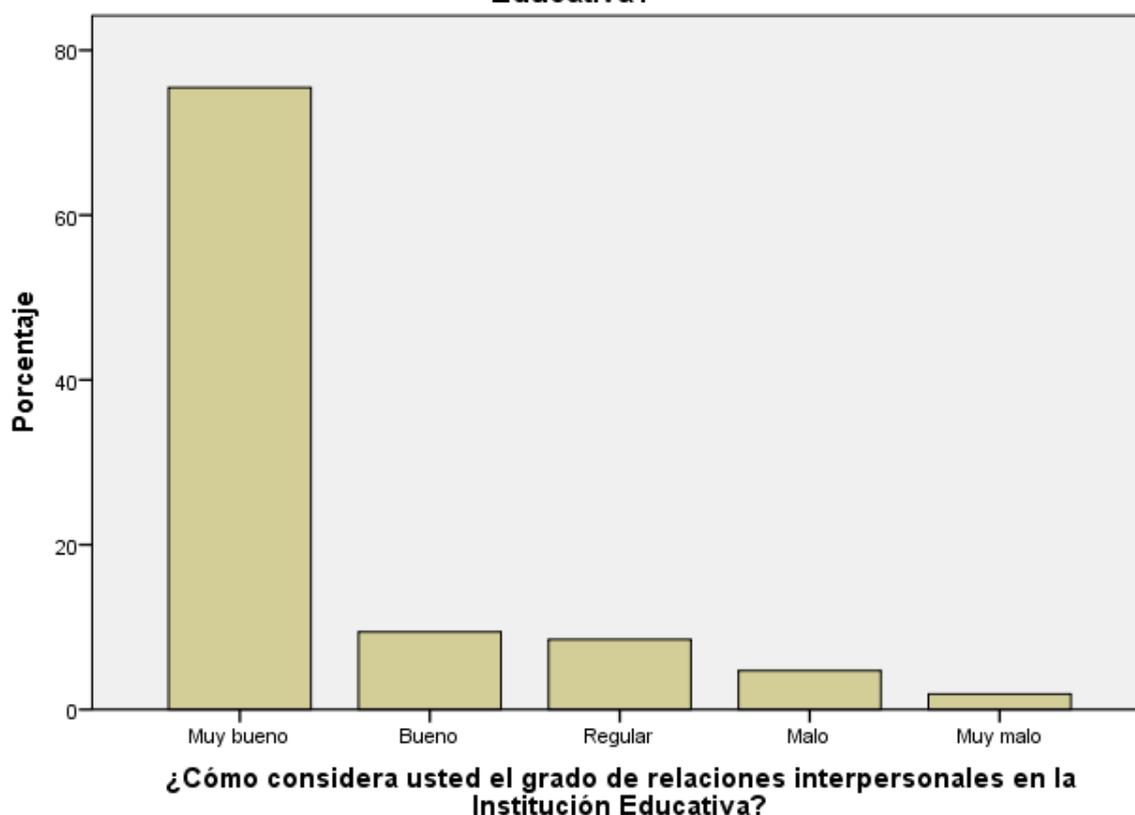


Figura 9: ¿Cómo considera usted el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran muy bueno el grado de relaciones interpersonales en la institución educativa; el 9,4% consideran bueno el grado de relaciones interpersonales en la institución educativa, el 8,5% consideran regular el grado de relaciones interpersonales en la institución educativa, el 4,7% consideran malo el grado de relaciones interpersonales en la institución educativa y el 1,9% consideran muy malo el grado de relaciones interpersonales en la institución educativa.

Tabla 10

¿Qué grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

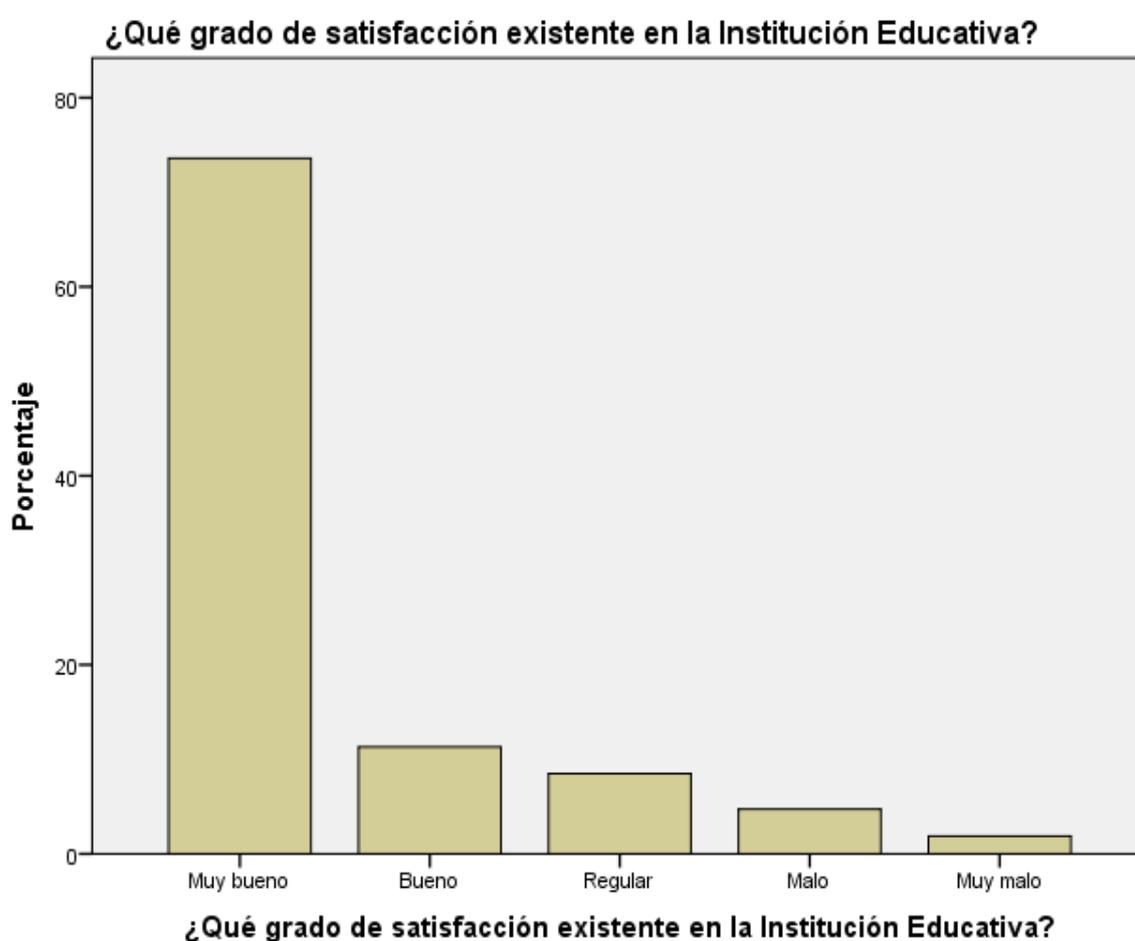


Figura 10: ¿Qué grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?

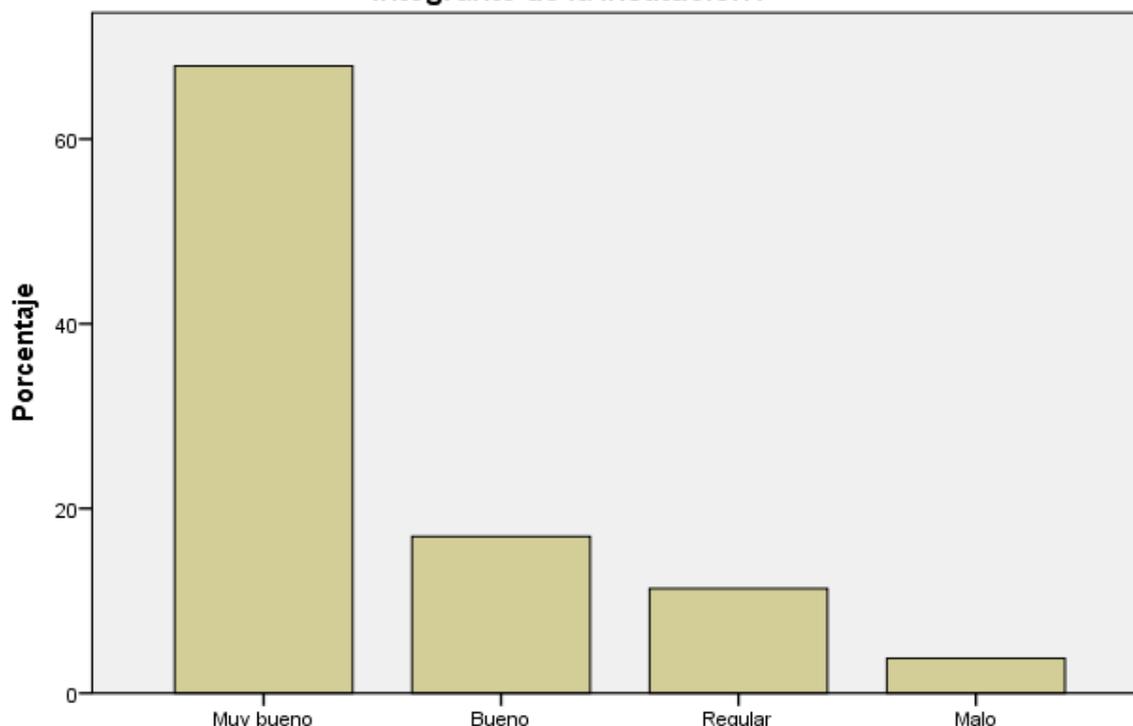
Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy bueno el grado de satisfacción existente en la institución educativa, el 11,3% consideran bueno el grado de satisfacción existente en la institución educativa, el 8,5% consideran regular el grado de satisfacción existente en la institución educativa, el 4,7% consideran malo el grado de satisfacción existente en la institución educativa y el 1,9% consideran muy malo el grado de satisfacción existente en la institución educativa.

Tabla 11

¿Cómo percibe usted el grado de respeto en los espacios de trabajo de cada integrante de la Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	12	11,3	11,3	96,2
	Malo	4	3,8	3,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

¿Cómo percibe usted el grado de respeto en los espacios de trabajo de cada integrante de la Institución?



¿Cómo percibe usted el grado de respeto en los espacios de trabajo de cada integrante de la Institución?

Figura 11: ¿Cómo percibe usted el grado de respeto en los espacios de trabajo de cada integrante de la Institución?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran muy bueno el grado de respeto en los espacios de trabajo de cada integrante de la institución; el 17,0% consideran bueno el grado de respeto en los espacios de trabajo de cada integrante de la institución, el 11,3% consideran regular el grado de respeto en los espacios de trabajo de cada integrante de la institución y el 3,8% consideran malo el grado de respeto en los espacios de trabajo de cada integrante de la institución.

Tabla 12

¿Cómo percibe el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
Total		106	100,0	100,0	

¿Cómo percibe el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?

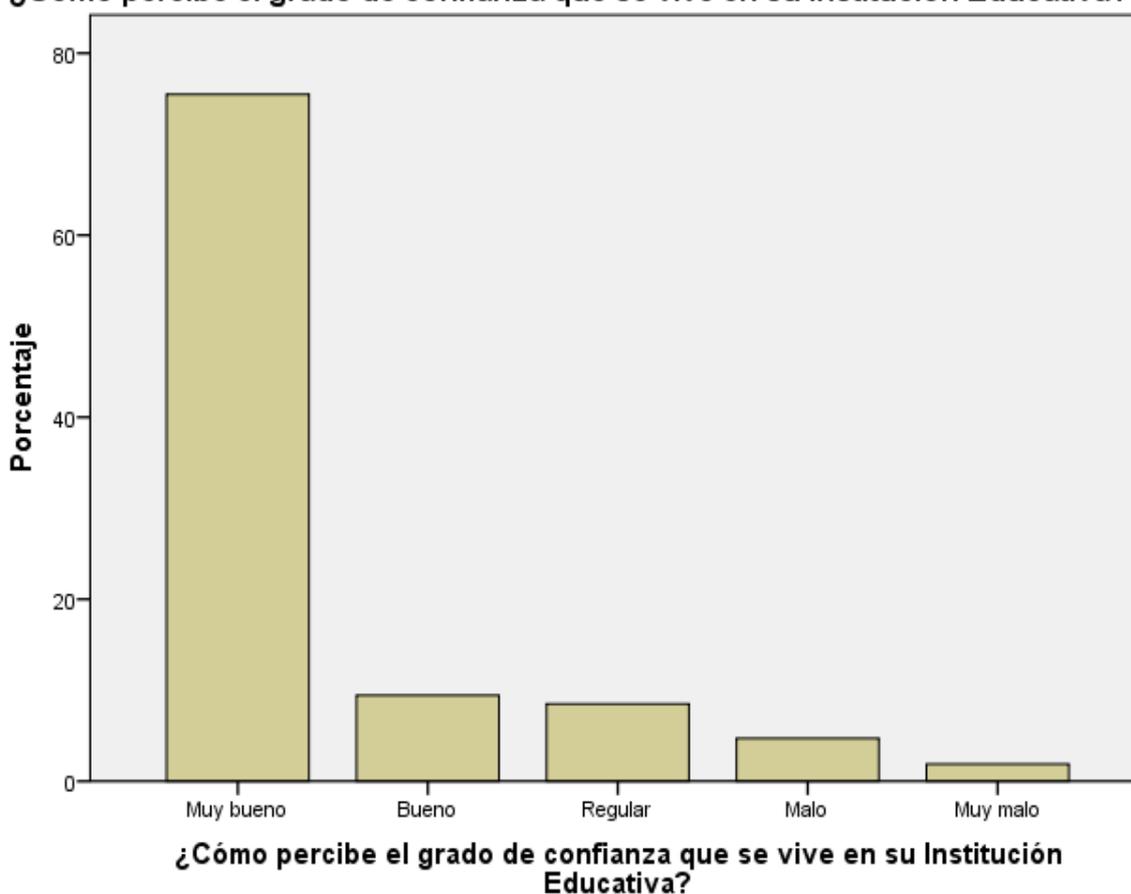


Figura 12: ¿Cómo percibe el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran muy bueno el grado de confianza que se vive en su institución educativa; el 9,4% consideran bueno el grado de confianza que se vive en su institución educativa, el 8,5% consideran regular el grado de confianza que se vive en su institución educativa, el 4,7% consideran malo el grado de confianza que se vive en su institución educativa y el 1,9% consideran muy malo el grado de confianza que se vive en su institución educativa.

Tabla 13

¿Cómo percibe el grado de sinceridad en las relaciones en su Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	14	13,2	13,2	98,1
	Malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

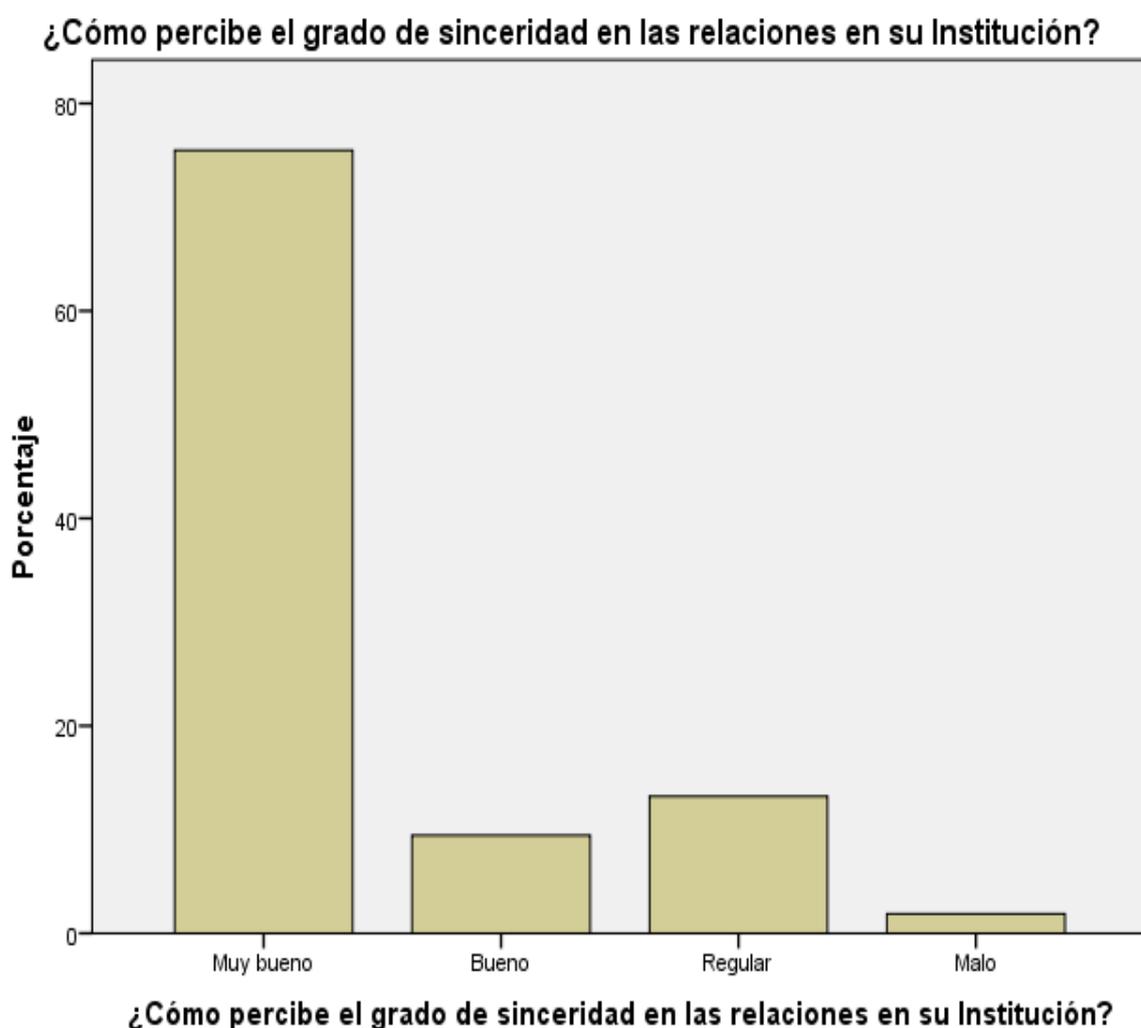


Figura 13: ¿Cómo percibe el grado de sinceridad en las relaciones en su Institución?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran muy bueno el grado de sinceridad en las relaciones de su institución; el 9,4% consideran bueno el grado de sinceridad en las relaciones de su institución, el 13,2% consideran regular el grado de sinceridad en las relaciones de su institución y el 1,9% consideran malo el grado de sinceridad en las relaciones de su institución.

Tabla 14

¿Qué grado de importancia le da al trato amistoso entre los colegas de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	7	6,6	6,6	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

¿Qué grado de importancia le da al trato amistoso entre los colegas de trabajo?

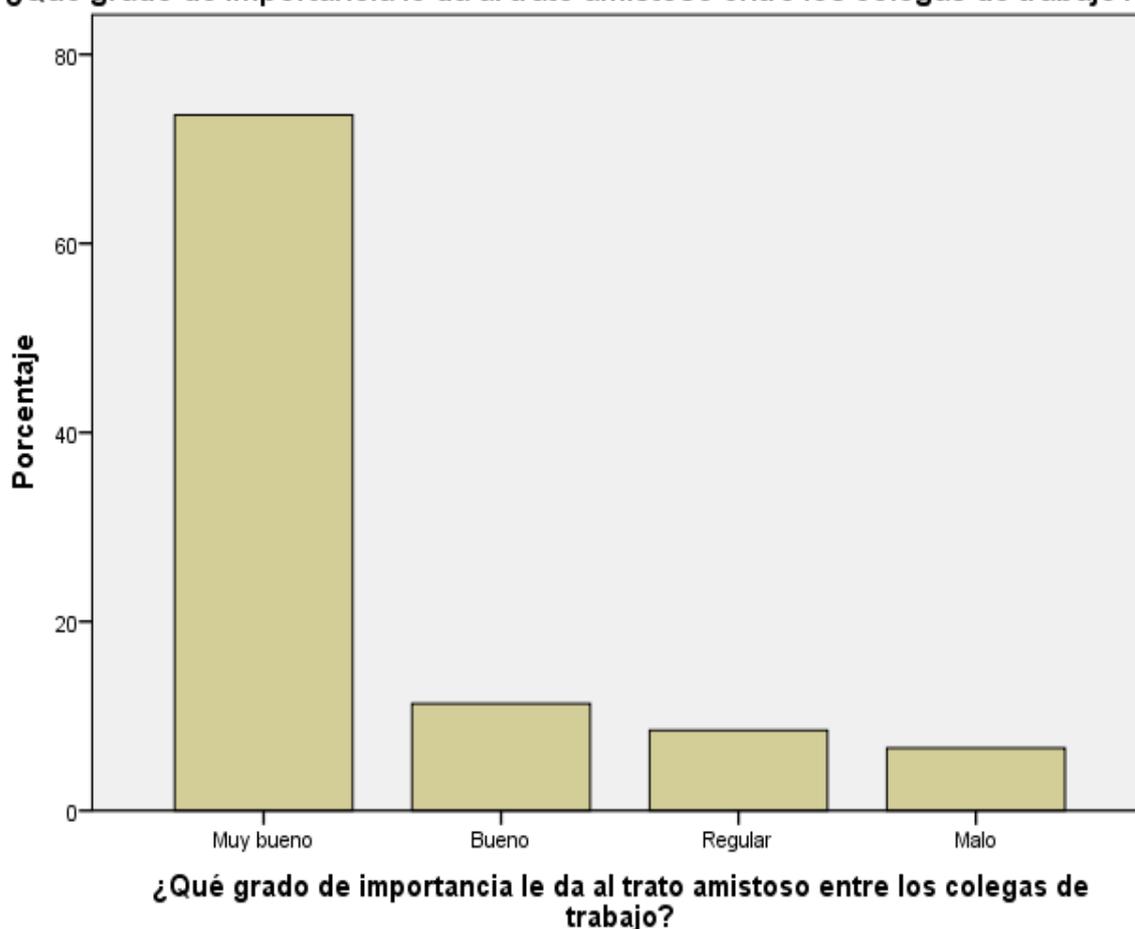


Figura 14: ¿Qué grado de importancia le da al trato amistoso entre los colegas de trabajo?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy bueno el grado de importancia que le dan al trato amistoso entre colegas de trabajo; el 11,3% consideran bueno el grado de importancia que le dan al trato amistoso entre colegas de trabajo, el 8,5% consideran regular el grado de importancia que le dan al trato amistoso entre colegas de trabajo y el 6,6% consideran malo el grado de importancia que le dan al trato amistoso entre colegas de trabajo.

Tabla 15

¿Cuál es el grado de desarrollo del trabajo en equipo en su Institución Educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	12	11,3	11,3	96,2
	Malo	4	3,8	3,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	



Figura 15: ¿Cuál es el grado de desarrollo del trabajo en equipo en su Institución Educativa?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran muy bueno el grado de desarrollo del trabajo en equipo en su institución educativa; el 17,0% consideran bueno el grado de desarrollo del trabajo en equipo en su institución educativa, el 11,3% consideran regular el grado de desarrollo del trabajo en equipo en su institución educativa y el 3,8% consideran malo el grado de desarrollo del trabajo en equipo en su institución educativa.

Tabla 16

¿Existe la predisposición de los docentes para formar parte de diversos grupos de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	76	71,7	71,7	71,7
	Bueno	14	13,2	13,2	84,9
	Regular	10	9,4	9,4	94,3
	Malo	6	5,7	5,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

¿Existe la predisposición de los docentes para formar parte de diversos grupos de trabajo?

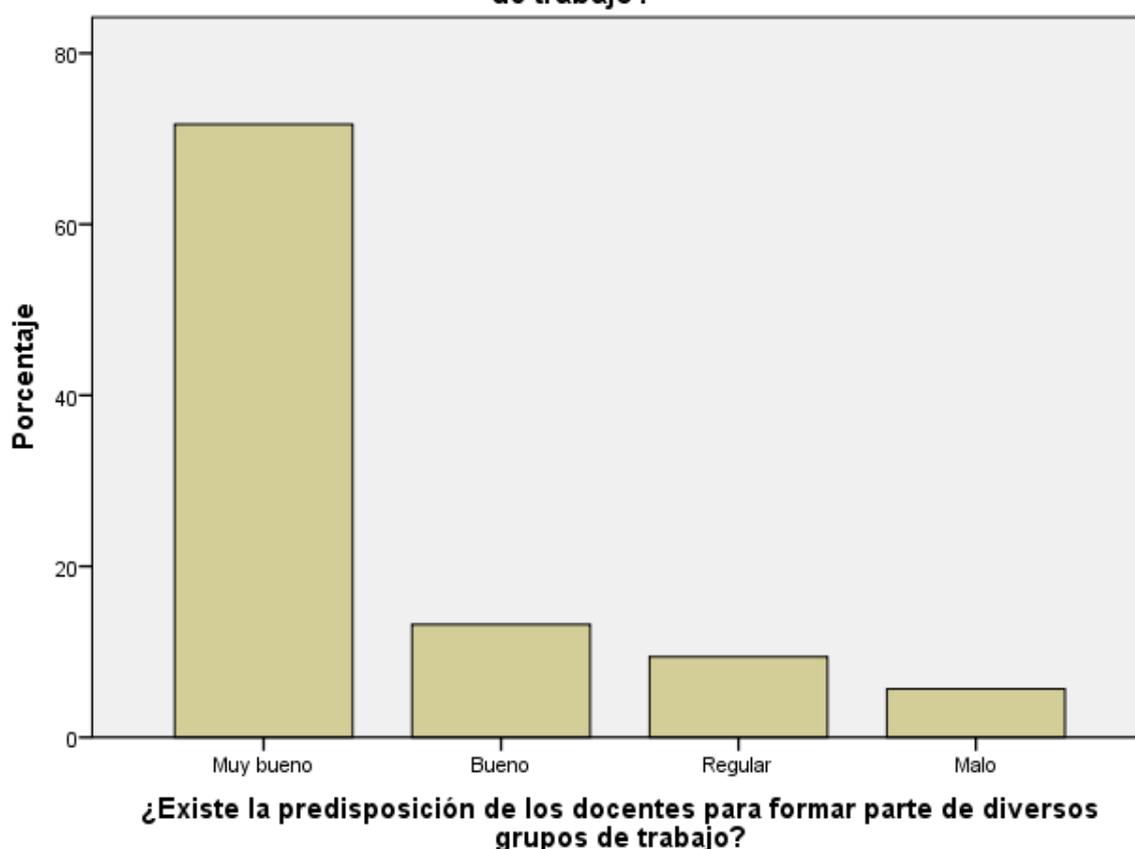


Figura 16: ¿Existe la predisposición de los docentes para formar parte de diversos grupos de trabajo?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 71,7% consideran muy bueno la predisposición de los docentes para formar parte de diversos grupos de trabajo; el 13,2% consideran bueno la predisposición de los docentes para formar parte de diversos grupos de trabajo, el 9,4% consideran regular la predisposición de los docentes para formar parte de diversos grupos de trabajo y el 5,7% consideran malo la predisposición de los docentes para formar parte de diversos grupos de trabajo.

Tabla 17

¿Cuál es el grado de participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los docentes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	80	75,5	75,5	75,5
	Bueno	10	9,4	9,4	84,9
	Regular	9	8,5	8,5	93,4
	Malo	5	4,7	4,7	98,1
	Muy malo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

¿Cuál es el grado de participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los docentes?

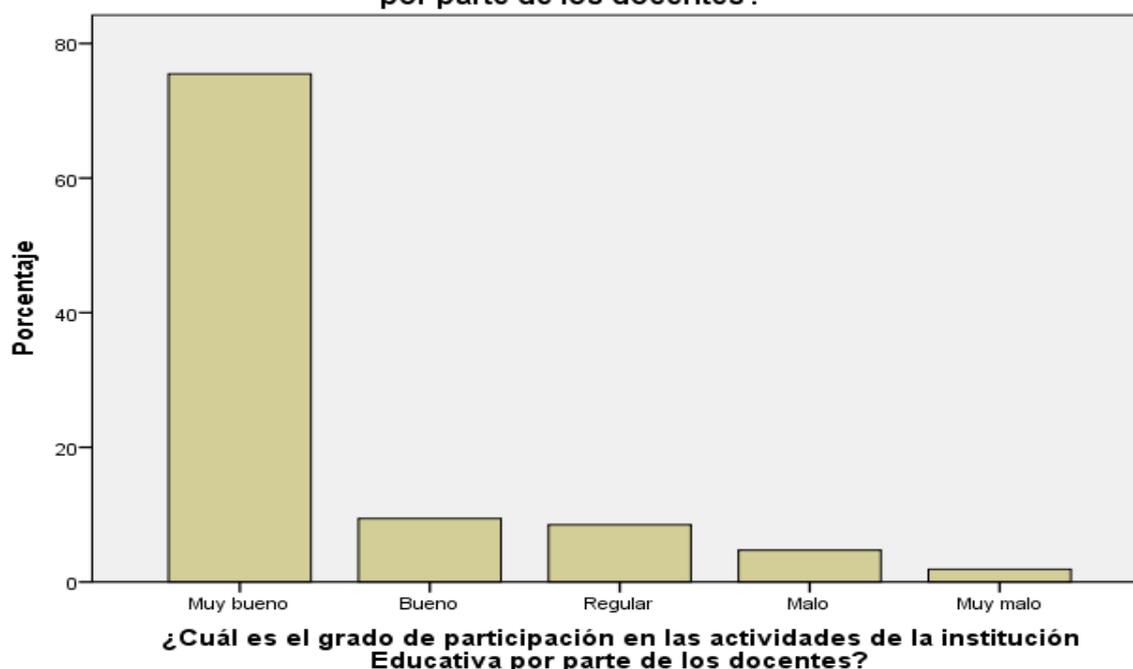


Figura 17: ¿Cuál es el grado de participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los docentes?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 75,5% consideran muy bueno el grado de participación en las actividades de la institución educativa por parte de los docentes; el 9,4% consideran bueno el grado de participación en las actividades de la institución educativa por parte de los docentes, el 8,5% consideran regular el grado de participación en las actividades de la institución educativa por parte de los docentes, el 4,7% consideran malo el grado de participación en las actividades de la institución educativa por parte de los docentes y el 1,9% consideran muy malo el grado de participación en las actividades de la institución educativa por parte de los docentes.

Tabla 18

¿En su institución educativa consta de una buena coordinación entre los docentes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	7	6,6	6,6	91,5
	Malo	6	5,7	5,7	97,2
	Muy malo	3	2,8	2,8	100,0
Total		106	100,0	100,0	

¿En su institución educativa consta de una buena coordinación entre los docentes?

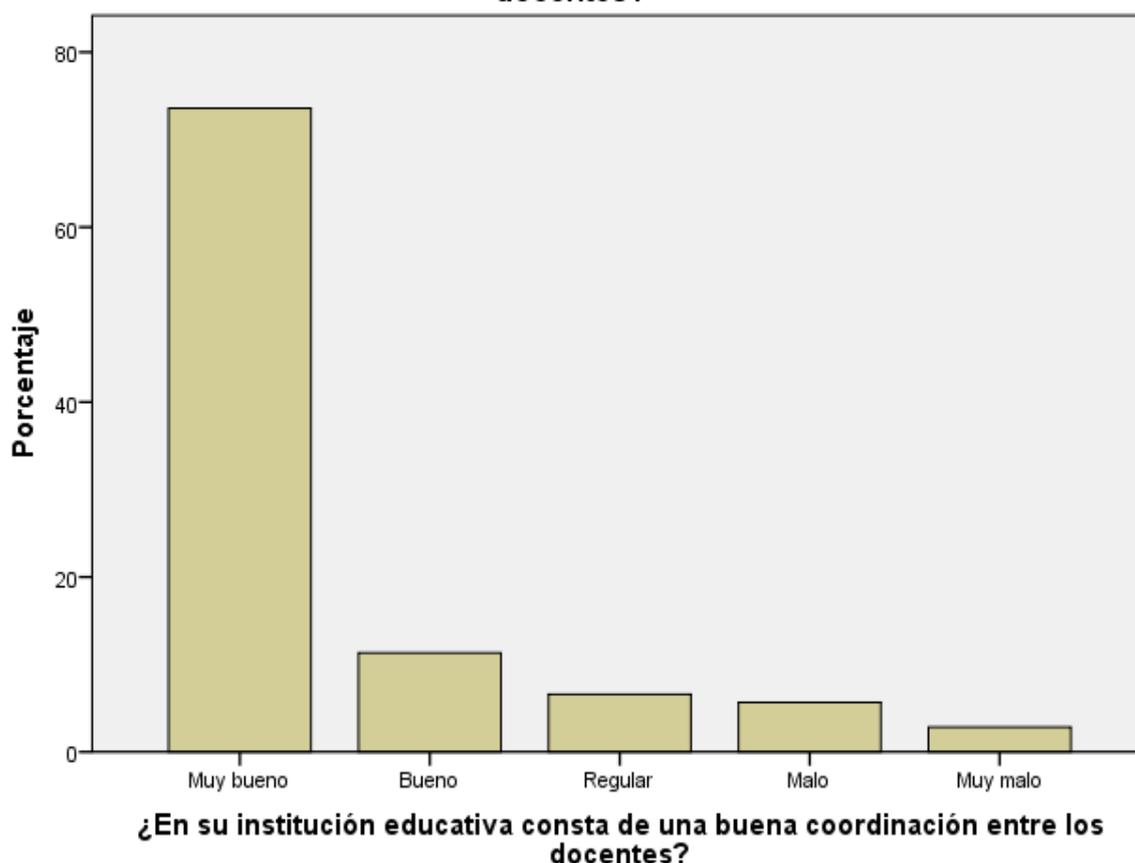


Figura 18: ¿En su institución educativa consta de una buena coordinación entre los docentes?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy buena la coordinación entre los docentes; el 11,3% consideran buena la coordinación entre los docentes, el 6,6% consideran regular la coordinación entre los docentes, el 5,7% consideran mala la coordinación entre los docentes y el 2,8% consideran muy mala la coordinación entre los docentes.

Tabla 19

¿Cómo considera la formación de los docentes para trabajar en equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	72	67,9	67,9	67,9
	Bueno	18	17,0	17,0	84,9
	Regular	10	9,4	9,4	94,3
	Malo	6	5,7	5,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

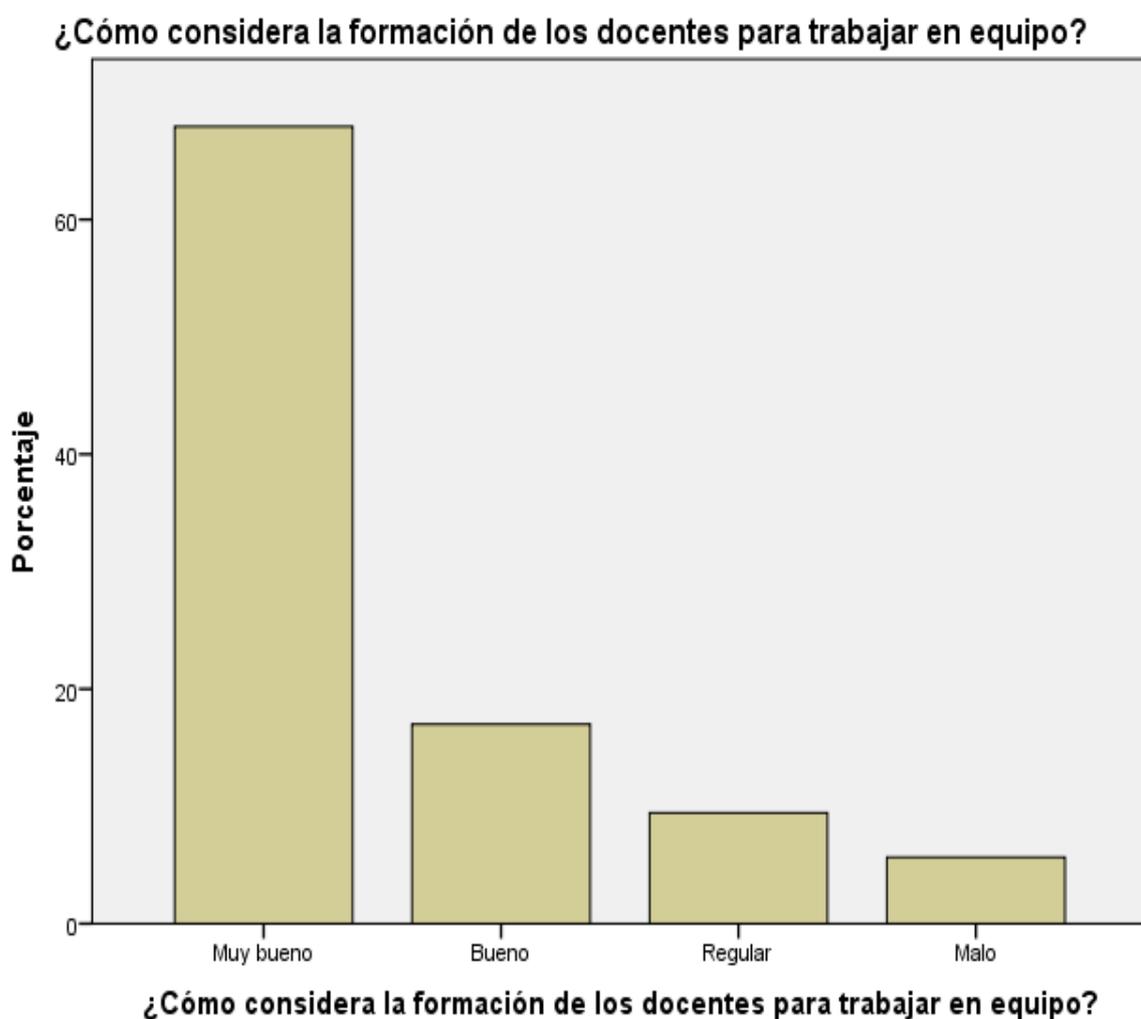


Figura 19: ¿Cómo considera la formación de los docentes para trabajar en equipo?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 67,9% consideran muy buena la formación de los docentes para trabajar en equipo; el 17,0% consideran buena la formación de los docentes para trabajar en equipo, el 9,4% consideran regular la formación de los docentes para trabajar en equipo y el 5,7% consideran mala la formación de los docentes para trabajar en equipo.

Tabla 20

¿Cómo percibe usted la participación de los profesores en el Consejo Educativo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bueno	78	73,6	73,6	73,6
	Bueno	12	11,3	11,3	84,9
	Regular	7	6,6	6,6	91,5
	Malo	6	5,7	5,7	97,2
	Muy malo	3	2,8	2,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

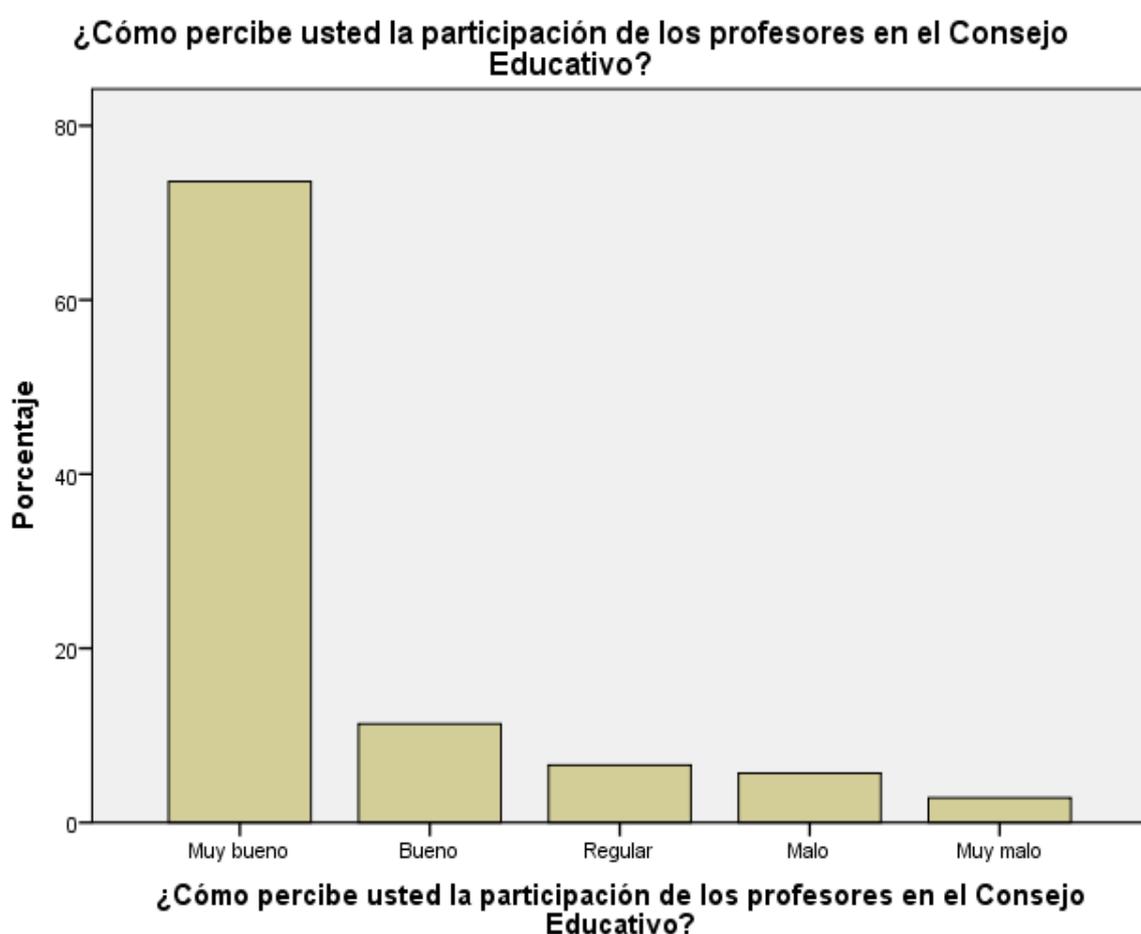


Figura 20: ¿Cómo percibe usted la participación de los profesores en el Consejo Educativo?

Interpretación: se encuestó a 106 docentes los cuales el 73,6% consideran muy buena la participación de los profesores en el consejo educativo; el 11,3% consideran buena la participación de los profesores en el consejo educativo, 6,6% consideran regular la participación de los profesores en el consejo educativo, el 5,7% consideran mala la participación de los profesores en el consejo educativo y el 2,8% consideran muy mala la participación de los profesores en el consejo educativo.

4.2 Contrastación de hipótesis

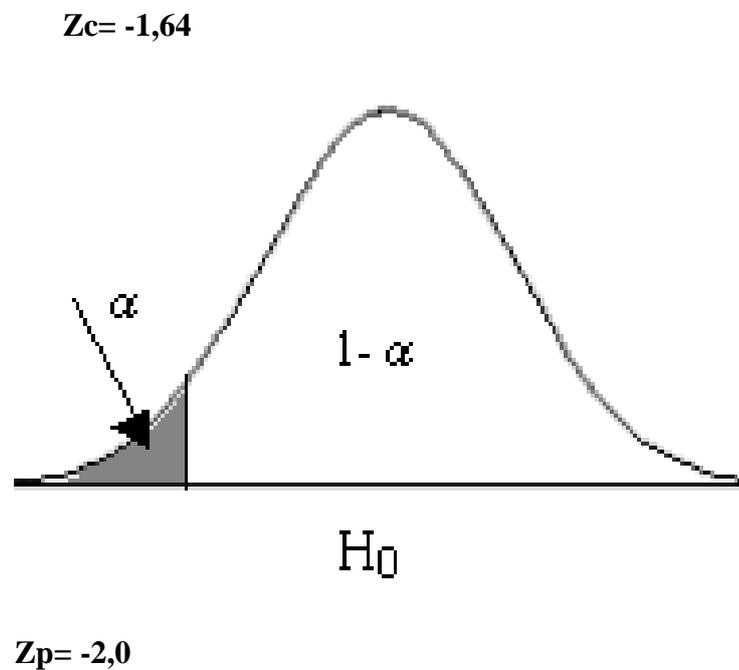
Paso 1:

H₀: La gestión de los recursos humanos no influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.

H₁: La gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.

Paso 2: $\alpha=5\%$

Paso 3:



Paso 4:

Decisión: Se rechaza H_0

Conclusión: Se pudo comprobar que la gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En base a los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis general que; la gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.

Estos resultados tienen relación con lo que argumentan Medina (2017), quien en su estudio llegó a la conclusión de que: El clima organizacional y el desempeño educativo son dos variables distintas y complejas, sin embargo, se pueden identificar las tasas de incidencia y se pueden realizar intervenciones oportunas para aumentar las percepciones del entorno laboral de USEDG-Q, mejorando así el rendimiento educativo. También guardan relación con el estudio de Andachi (2015), quien llegó a la conclusión que: la gestión de recursos humanos es la estrategia más importante e importante del desarrollo organizacional, muestra una relación efectiva con todas las personas de manera que piensen y actúen como socios de la organización, contribuyendo y desarrollando fuera de la globalización, tecnología, conocimiento, servicio al cliente, calidad, productividad, competencia.

Pero en lo que concierne a los estudios de Cueva (2020), así como de Chávez (2015) concluyeron que: Se encontró correspondencia entre el contexto organizacional y los aspectos de trabajo en grupo de la gestión de RH entre los docentes de la IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la provincia de Moquegua, Ilo, confirmó que el promedio de información es bueno entre el clima de oficina y el trabajo en equipo ($r=0.558$). Esto significa que cuanto mejor sea el clima de trabajo, mejor será el rendimiento del equipo. Después de procesar los datos y probar las hipótesis utilizando el estadístico Rho de Spearman, se encontró una relación moderada y significativa entre la gestión de recursos humanos y el clima institucional.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Se comprobó que la gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”, ya que forma parte del desarrollo de la institución u organización dirigiendo todos sus esfuerzos para reclutar, capacitar, evaluar y promover a las personas que laboran en la organización, asegurando así una relación con personal idóneo y competente para asegurar que los procesos, actividades y metas institucionales se logren según lo planeado.

El reclutamiento y selección del personal influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”, porque es importante que las personas que laboran en la organización o institución los cumplan, y el rol que debe tener cada nuevo empleado. Por lo tanto, el 73,6% de los docentes que laboran en dicha institución consideran que sería muy bueno que las personas que son contratadas tengan el perfil para el trabajo que van a realizar.

La gestión de desempeño y desarrollo influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”, tomando en cuenta sus potencialidades y funciones asignadas, además de poder definir y satisfacer evaluaciones de desempeño que se satisfacen individualmente, en conjunto necesidades, bienes o servicios.

El clima, cultura y gestión de cambio influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”, manteniendo un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades laborales. Además, ha desarrollado una cultura basada en cambios significativos en beneficio de toda la organización, lo que le

permite evolucionar desde dentro de la organización hacia el exterior, entregando una mejor calidad de servicio a los alumnos.

El impacto estratégico influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”, los cuales el 75,5% consideran que es muy bueno el incremento de la satisfacción laboral ya que los vuelve más productivos, es decir alinean en dirección para potenciar la toma de decisiones.

6.2 Recomendaciones

Los directores de las instituciones educativas deben considerar este estudio para tener en cuenta la relación entre la gestión del recurso humano y la situación de la empresa y el logro de sus resultados, por lo que se procurará mejorar la calidad de vida en la empresa, haciendo de la situación laboral un ambiente acogedor y motivador para un mejor desempeño.

El director de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui” debe promover y ejecutar un programa de orientación para los nuevos trabajadores que ingresan a la institución, con el objetivo de educarlos sobre su historia, organización, alcance institucional, logros y beneficios; a fin de inspirar un sentido de compromiso institucional.

El director debe incentivar y motivar a su personal a asistir a talleres de capacitación continua, actualización e innovación para desarrollar nuevas estrategias educativas basadas en el buen desempeño Docente.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- Albán, S. (2015). *Clima laboral y participación según la percepción de los docentes de la Institución Educativa Coronel José Joaquín Inclán - Piura*. Piura-Perú: Universidad de Piura.
- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de psicología del deporte*, 9(20), 123-133.
- Andachi, S. (2015). *La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.
- Badillo, D. (2011). *Transformación y cambio en las organizaciones*. España.
- Ballesta, O. (2012). *Talento en expansión Gestión de personas para las organizaciones líderes de la Era del Conocimiento*.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones Definición, diagnóstico y consecuencias*. México, D.F.: Trillas, S.A.
- Caballero, G. (2015). *Gestión de los recurso humanos y la fidelidad y compromiso institucional*. Lima: San Marcos.
- Centro de investigaciones y servicios educativos. (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: Pontificia universidad católica del Perú.
- Chávez, L. (2015). *Gestión del recurso humano y clima institucional, según docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico "Carlos Cueto Fernandini" – Comas – 2015*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum N: 23 Vol.2*, 66-85.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones, 8va*. México: McGraw Hill.
- CISE. (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: PUCP.
- Cueva, V. (2020). *Gestión de recursos humanos y clima institucional de los docentes en el I.E.S.T.P. "Luis E. Valcárcel" de la Provincia de Ilo y Región Moquegua - 2019*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui.

- David, K., & Werther, W. (1991). *Administración de personal y recursos humanos*. México: Mc Graw-Hill.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2003). *La Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Fischman, D. (2000). *El espejo de un líder*. Lima: UPC; El Comercio.
- Fuentes, P. (2018). *Relación entre gestión de recursos humanos y el clima organizacional según docentes de la Institución Educativa República de Ecuador UGEL 01 San Juan de Miraflores*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson.
- Goncalves, A. (2009). *Dimensiones del clima organizacional*. México: Mac Graw Hill Interamericana.
- Latorre, M. (2011). *La Gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral*. España: Universidad de Valencia.
- Maristany, J. (2012). *Tratado de gestión de recursos humanos*.
- Martin, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación*, (27), 103-117.
- Medina, A. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.
- Palma, S. (2004). Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, Vol. IX, N° 1.
- Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: Prentice Hall .
- Stephen, R., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Tovar, M. (1990). *Calidad total y cultura organizacional*. Caracas.
- Uría, E. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México, D.F.: El Manual Moderno, S.A.
- Villanueva, S. (2016). *Gestión de los recursos humanos y la productividad de la empresa*. Lima: San Marcos.
- Wayne, R. (2005). *Administración del Recurso Humano (5ª. Ed.)*. México: Pearson Prentice Hall.
- White, Y. (2008). La vinculación de los servicios climáticos y de los clientes la percepción de la calidad del servicio: prueba de un modelo causal. *Journal of Applied Psychology*, 83 (2), 150-163.

Zavala, M. (2019). *Relación entre el clima institucional y la gestión de los recursos humanos en el Centro de Educación Técnico Productiva "PROMAE" Magdalena- UGEL 03 – Distrito de Lince - 2015*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui.

7.2 Fuentes bibliográficas

Albán, S. (2015). *Clima laboral y participación según la percepción de los docentes de la Institución Educativa Coronel José Joaquín Inclán - Piura*. Piura-Perú: Universidad de Piura.

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de psicología del deporte*, 9(20), 123-133.

Andachi, S. (2015). *La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.

Badillo, D. (2011). *Transformación y cambio en las organizaciones*. España.

Ballesta, O. (2012). *Talento en expansión Gestión de personas para las organizaciones líderes de la Era del Conocimiento*.

Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones Definición, diagnóstico y consecuencias*. México, D.F.: Trillas, S.A.

Caballero, G. (2015). *Gestión de los recursos humanos y la fidelidad y compromiso institucional*. Lima: San Marcos.

Centro de investigaciones y servicios educativos. (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: Pontificia universidad católica del Perú.

Chávez, L. (2015). *Gestión del recurso humano y clima institucional, según docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico "Carlos Cueto Fernandini" – Comas – 2015*. Lima: Universidad César Vallejo.

Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum N: 23 Vol.2*, 66-85.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*, 8va. México: McGraw Hill.

CISE. (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: PUCP.

Cueva, V. (2020). *Gestión de recursos humanos y clima institucional de los docentes en el I.E.S.T.P. "Luis E. Valcárcel" de la Provincia de Ilo y Región Moquegua - 2019*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui.

- David, K., & Werther, W. (1991). *Administración de personal y recursos humanos*. México: Mc Graw-Hill.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2003). *La Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Fischman, D. (2000). *El espejo de un líder*. Lima: UPC; El Comercio.
- Fuentes, P. (2018). *Relación entre gestión de recursos humanos y el clima organizacional según docentes de la Institución Educativa República de Ecuador UGEL 01 San Juan de Miraflores*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson.
- Goncalves, A. (2009). *Dimensiones del clima organizacional*. México: Mac Graw Hill Interamericana.
- Latorre, M. (2011). *La Gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral*. España: Universidad de Valencia.
- Maristany, J. (2012). *Tratado de gestión de recursos humanos*.
- Martin, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación*, (27), 103-117.
- Medina, A. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.
- Palma, S. (2004). Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, Vol. IX, N° 1.
- Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: Prentice Hall .
- Stephen, R., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Tovar, M. (1990). *Calidad total y cultura organizacional*. Caracas.
- Uría, E. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México, D.F.: El Manual Moderno, S.A.
- Villanueva, S. (2016). *Gestión de los recursos humanos y la productividad de la empresa*. Lima: San Marcos.
- Wayne, R. (2005). *Administración del Recurso Humano (5ª. Ed.)*. México: Pearson Prentice Hall.
- White, Y. (2008). La vinculación de los servicios climáticos y de los clientes la percepción de la calidad del servicio: prueba de un modelo causal. *Journal of Applied Psychology*, 83 (2), 150-163.

Zavala, M. (2019). *Relación entre el clima institucional y la gestión de los recursos humanos en el Centro de Educación Técnico Productiva “PROMAE” Magdalena- UGEL 03 – Distrito de Lince - 2015*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariategui.

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN



INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE

RECURSOS HUMANOS

Estimado docente, esta encuesta está diseñada para recopilar información sobre la gestión de recursos humanos. Por lo tanto, espero que responda las preguntas del cuestionario con honestidad, seriedad y personalmente.

N°	ITEMS	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO
	RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL					
1	Considera usted que el sistema de inducción del personal nuevo es adecuado					
2	Las personas que son contratadas tienen el perfil para el trabajo que van a realizar					
3	Considera usted que la difusión de los avisos de trabajo es adecuada en su centro de trabajo					
4	Los criterios de evaluación para su contrato fueron adecuados					
5	El perfil establecido para los trabajadores es adecuado en su centro de trabajo					
	FORMACIÓN Y DESARROLLO					
6	Las actividades de formación orientadas al desarrollo de conocimientos y habilidades específicos son adecuadas					
7	Las instituciones que proporcionan formación orientada al desarrollo de carrera profesional son adecuadas					
8	Los programas de acogida que incluyen la formación inicial para los nuevos empleados son eficientes					
9	Las instituciones que proporcionan una formación amplia e interdisciplinar son apropiadas					
10	Las instituciones que proporcionan a sus empleados oportunidades de promoción son valoradas					

	CLIMA, CULTURA Y GESTIÓN DE CAMBIO					
11	Los canales de comunicación entre distintos departamentos, unidades o secciones de la institución son eficientes.					
12	Ser creativo en los métodos y procesos de trabajo nos hace más versátiles y más competitivos					
13	Tiene una buena relación con sus superiores inmediatos					
14	Mantiene una buena relación con sus compañeros de trabajo					
	IMPACTO ESTRATÉGICO					
15	El incremento del desempeño de los empleados en sus funciones es adecuado					
16	El incremento de la satisfacción laboral nos vuelve más productivos					
17	El incremento de la involucración del personal en el cumplimiento de sus funciones es adecuado					
18	La innovación del personal para presentar o proponer nuevas ideas, productos o servicios es eficiente					
19	Se ha incrementado las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades					
20	Las actividades conjuntas para resolver problemas o crear oportunidades los hacen competitivos					

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN



INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO DEL CLIMA INSTITUCIONAL

Estimado docente, esta encuesta está diseñada para recopilar información sobre el clima institucional. Por lo tanto, espero que responda las preguntas del cuestionario con honestidad, seriedad y personalmente.

N°	ITEMS	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO
	COMUNICACIÓN					
1	¿Cómo considera usted el nivel de aprobación de las opiniones entre los miembros de la Institución Educativa?					
2	¿Cómo influyen los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?					
3	¿Qué grado de rapidez hay en el traslado de la información dentro de la Institución Educativa?					
4	¿Cuál es el grado de comunicación que hay con respecto a la claridad de la información en la Institución Educativa?					
5	¿Cómo califica la función de las normas que favorecen a la institución educativa?					
	MOTIVACIÓN					
6	¿Cómo percibe el grado de autonomía que hay en la Institución Educativa?					
7	¿Cuál es el grado de motivación de los docentes que laboran en la Institución Educativa?					
8	¿Qué grado de reconocimiento le brinda la Institución Educativa al trabajo que realiza?					
9	¿Cómo considera usted el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?					
10	¿Qué grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?					
	CONFIANZA					
11	¿Cómo percibe usted el grado de respeto en los espacios de trabajo de cada integrante de la Institución?					

12	¿Cómo percibe el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?					
13	¿Cómo percibe el grado de sinceridad en las relaciones en su Institución?					
14	¿Qué grado de importancia le da al trato amistoso entre los colegas de trabajo?					
	PARTICIPACIÓN					
15	¿Cuál es el grado de desarrollo del trabajo en equipo en su Institución Educativa?					
16	¿Existe la predisposición de los docentes para formar parte de diversos grupos de trabajo?					
17	¿Cuál es el grado de participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los docentes?					
18	¿En su institución educativa consta de una buena coordinación entre los docentes?					
19	¿Cómo considera la formación de los docentes para trabajar en equipo?					
20	¿Cómo percibe usted la participación de los profesores en el Consejo Educativo?					

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Gestión de los recursos humanos en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022				
PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera influye la gestión de los recursos humanos en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022?</p> <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo influye el reclutamiento y selección del personal en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022? 	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la influencia que ejerce la gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer la influencia que ejerce el reclutamiento y selección del personal en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022. 	<p>Gestión de los recursos humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición - Características de la gestión de recursos humanos - Procesos de la Gestión de Recursos Humanos - Objetivos de la gestión de recursos humanos - Distintas funciones de los recursos humanos - La creciente importancia de la gestión de los recursos humanos - Dimensiones de la gestión de los recursos humanos - Condicionantes externos e internos a la gestión de los recursos humanos - Elementos de la gestión de recursos humanos³² <p>Clima institucional</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La gestión de los recursos humanos influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • El reclutamiento y selección del personal influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022. 	<p>Diseño metodológico</p> <p>Para el presente estudio utilizamos el diseño no experimental de tipo transeccional o transversal. Ya que el plan o estrategia concebida para dar respuestas a las preguntas de investigación, no se manipulo ninguna variable, se trabajó con un solo grupo, y se recolectaron los datos a analizar en un solo momento.</p> <p>Población</p> <p>La población en estudio, lo conforman todos los docentes del turno mañana y tarde de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui” en Barranca, laborando en el año 2022. Los mismos que suman 106.</p> <p>Muestra</p> <p>A razón de contar con una población bastante pequeña, se decidió aplicar el instrumento de recolección de datos a la población en su conjunto.</p> <p>Técnicas de recolección de datos</p> <p>Para la investigación de campo se utilizó la técnica de la observación y para la</p>

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo influye la gestión de desempeño y desarrollo en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022? • ¿Cómo influye el clima, cultura y gestión del cambio en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022? • ¿Cómo influye el impacto estratégico en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022? 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer la influencia que ejerce la gestión de desempeño y desarrollo en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022. • Establecer la influencia que ejerce el clima, cultura y gestión del cambio en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022. • Conocer la influencia que ejerce el impacto estratégico en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022. 	<ul style="list-style-type: none"> - Definición - Características del clima institucional - Tipos de clima institucional según Likert - Tipos del Clima Institucional - Factores que intervienen en el clima institucional - Importancia del clima institucional - Dimensiones del clima institucional - El clima institucional en las instituciones educativas - Clasificación del clima institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión de desempeño y desarrollo influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022. • El clima, cultura y gestión del cambio influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022. • El impacto estratégico influye significativamente en el clima institucional de la I.E.E. “Ventura Ccalamaqui”-Barranca, 2022. 	<p>recolección de los datos, se aplicó la lista de cotejo previa coordinación y trabajo con los docentes, lo que me permitió estudiar a las dos variables cualitativas de manera cuantitativa, es decir desde el enfoque mixto. Utilizamos el instrumento “lista de cotejo” sobre la gestión de los recursos humanos en el clima institucional para los docentes, los mismos que constan de 20 ítems para la primera variable y 20 ítems para la segunda variable, en el que se observa a los docentes, de acuerdo a su participación y actuación se le evalúa uno a uno a los docentes elegidos como sujetos muestrales.</p> <p>Técnicas para el procesamiento de la información</p> <p>Este estudio utiliza el sistema estadístico SPSS versión 23. Y realizar investigaciones estadísticas descriptivas: medidas de tendencia central, medidas de dispersión y curtosis.</p>
--	--	--	---	--

M(o). ROBERTO CARLOS LOZA LANDA
ASESOR

M(a). GLADYS VICTORIA ARANA RIZABAL
PRESIDENTE

M(o). PAUL REMY RIOS MACEDO
SECRETARIO

Dra. FIORELLA VICTORIA LUPERDI RIOS
VOCAL