



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS,**

**EMPRESARIALES Y PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**

**MARKETING ESTRATEGICO**

**TESIS**

**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.**

**PRESENTADO POR**

**Bach. VILMA CUEVA LUZA**

**ASESOR:**

**Eco. JAIME SERAPIO CARPIO BANDA**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN**

**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATEGICO**

**MOQUEGUA – PERÚ**

**2020**

# ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DE JURADO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	v
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS .....	viii
RESUMEN .....	x
INTRODUCCIÓN .....	xii
DATOS GENERALES .....	1
CAPITULO I.....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	2
1.1.    Descripción de la realidad problemática.....	3
1.2.    Definición del problema.....	5
1.2.1. Problema general .....	5
1.2.2. Problemas específicos.....	5
1.3.    Objetivos de la investigación. ....	6
1.3.1. Objetivo general .....	6
1.3.2. Objetivos específicos .....	6
1.4.    Justificación y limitaciones de la investigación.....	7
1.4.1. Justificación de la investigación. ....	7
1.4.2. Limitaciones de la investigación.....	8
1.5.    Variables. ....	9
1.5.1. Variable 1 .....	9
1.5.2. Variable 2.....	9
1.5.3. Definición operacional.....	10
1.6.    Hipótesis.....	11
1.6.1. Hipótesis general.....	11
1.6.2. Hipótesis específicas.....	11
CAPITULO II.....	12
MARCO TEORÍCO .....	12
2.1.    Antecedentes de la investigación.....	13
2.2.    Bases Teóricas.....	14

2.2.1	Gestión de recursos humanos (RRHH).....	14
2.2.2	Dimensiones de gestión de RRHH.....	15
2.2.2.1	<i>Trabajos en equipo</i> .....	15
2.2.2.2	<i>Comunicación en el trabajo</i> .....	15
2.2.2.3	<i>Motivación laboral</i> .....	16
2.2.2.4	<i>Liderazgo en el trabajo</i> .....	17
2.2.3.	Clima institucional.....	18
2.2.3.1	<i>Importancia del buen clima institucional</i> . ....	18
2.2.3.2	<i>Como reforzar el clima institucional</i> . ....	18
2.2.3.3	<i>Niveles de clima institucional</i> .....	19
2.2.4.	Dimensión de clima institucional.....	20
2.2.4.1	<i>Estructura</i> .....	20
2.2.4.2	<i>Recompensa</i> . ....	20
2.2.4.3	<i>Relaciones</i> .....	20
2.2.4.4	<i>Conflictos</i> .....	21
2.2.4.5	<i>Identidad</i> .....	21
2.3.	Marco conceptual.....	21
2.3.1.	Gestión de RRHH .....	21
2.3.2.	El clima institucional. ....	24
2.3.3.	Definición de términos.....	26
CAPITULO III.....		28
MARCO METODOLÓGICO.....		28
3.1.	Tipo y nivel de investigación .....	29
3.2.	Diseño de investigación. ....	29
3.3.	Población y muestra .....	30
3.3.1.	Población.....	30
3.3.2.	Muestra.....	30
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	32
3.4.1.	Cuestionario para medir la gestión de los RRHH. ....	33
3.4.2.	Cuestionario para medir el clima institucional. ....	34
3.5.	Técnica de procesamiento y análisis de datos.....	36
3.5.1.	Análisis estadístico.....	36
3.5.2.	Prueba de hipótesis.....	36

3.5.3. Validez de los instrumentos de investigación .....	37
CAPITULO IV .....	39
PRESENTACION Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	39
4.1. Presentación de resultados. ....	40
4.1.1 Resultados de la gestión de recursos humanos. ....	40
4.1.1.1. <i>Resultados de la gestión de RRHH. por dimensiones</i> .....	41
4.1.2. Resultados de clima institucional. ....	46
4.1.2.1. <i>Resultados de la gestión de RRHH. por dimensiones</i> .....	47
4.2. Contrastación de hipótesis. ....	53
4.2.1. Prueba de chi cuadrado entre la gestión de recursos humanos y clima institucional .....	53
4.2.2. Prueba de correlación Pearson entre la gestión de recursos humanos y clima institucional.....	54
4.3.    Discusión de resultados.....	56
CAPITULO V .....	59
CONCLUSIONES Y RECOEMENDACIONES .....	59
5.1.    Conclusiones. ....	60
5.2. Recomendaciones.....	61
BIBLIOGRÁFICAS .....	63
ANEXOS. ....	66

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

<b>Tabla 1.</b> Niveles de gestión de RRHH. en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	40
<b>Tabla 2.</b> Niveles de gestión de RRHH. por dimensiones en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	41
<b>Tabla 3.</b> Niveles de trabajo en equipo en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	42
<b>Tabla 4.</b> Niveles de comunicación en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	43
<b>Tabla 5.</b> Niveles de motivación en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	44
<b>Tabla 6.</b> Niveles de liderazgo en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	45
<b>Tabla 7.</b> Niveles de clima institucional en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	46
<b>Tabla 8.</b> Niveles de gestión de RRHH. Por dimensiones en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	47
<b>Tabla 9.</b> Niveles de estructura en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	48
<b>Tabla 10.</b> Niveles de recompensa en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	49
<b>Tabla 11.</b> Niveles de relaciones interpersonales en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	50
<b>Tabla 12.</b> Niveles de conflictos en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	51
<b>Tabla 13.</b> Niveles de identidad con el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo.....	52
<b>Tabla 14.</b> Tabla de contingencia total de gestión de recursos humanos agrupado y total de clima institucional agrupada.....	53
<b>Tabla 15.</b> Resultado de la Prueba de chi-cuadrado entre la variable Gestión de	

*Recursos Humanos y Clima Institucional*.....54

**Tabla 16.** *Resultado de la Prueba de Correlación de Pearson entre las dimensiones Gestión de Recursos Humanos y Clima Institucional*..... 55

**Gráfico 1.** *Niveles de gestión de RRHH. en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....40

**Gráfico 2.** *Niveles de gestión de RRHH. por dimensiones en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*..... 41

**Gráfico 3.** *Niveles de trabajo en equipo en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....42

**Gráfico 4.** *Niveles de comunicación en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*..... 43

**Gráfico 5.** *Niveles de motivación en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....44

**Gráfico 6.** *Niveles de liderazgo en el trabajo en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....45

**Gráfico 7.** *Niveles de clima institucional en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....46

**Gráfico 8.** *Niveles de gestión de RRHH. por dimensiones en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....47

**Gráfico 9.** *Niveles de estructura en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....48

**Gráfico 10.** *Niveles de estructura en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....49

**Gráfico 11.** *Niveles de relaciones interpersonales en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....50

**Gráfico 12.** *Niveles de conflictos en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....51

**Gráfico 13.** *Niveles de identidad en el IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo*.....52

## RESUMEN

El objetivo de este trabajo fue determinar si existe una conexión entre la gestión de recursos humanos y el clima institucional en el IESTP. "Luis E. Valcárcel" de la Región Moquegua, Provincia de Ilo, 2019.

El estudio se caracteriza por ser una investigación básica del tipo correlación, utilizando diseños transversales no experimentales. La población de estudio estuvo conformada por 54 profesores del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la provincia de Ilo. Y trabajamos con una muestra probabilística de 38 profesores. El cuestionario de gestión de personal y el cuestionario de clima institucional se utilizaron con fines de investigación de campo.

Entre los resultados más relevantes del estudio: los profesores tienen una perspectiva favorable sobre la gestión de RRHH; En este sentido, la mayoría, compuesta por el 50% del total compuesto por 19 docentes, se distribuye en el nivel regular de la variable, seguido del nivel deficiente que representa el 28,9%.

Destacan las dimensiones comunicación en el trabajo con 57,9%, motivación en el trabajo con 55,3% y trabajo en equipo y liderazgo en el trabajo con 52,6%. al clima institucional, la mayoría de los docentes que componen la muestra se distribuyen habitualmente en 55,3%. a sus dimensiones, los porcentajes la máxima puntuación posible se encuentran en nivel regular, que tiene una estructura del 65,4%. 55,3% en conflictos; 52,6% en identidad; 47,4% en relaciones interpersonales y 42,1% en recompensa.

Como conclusión general, se encontró que existe una analogía directa, como lo evidencia el test estadístico Chi Cuadrado calculado (25.255) y la Correlación de Pearson ( $r = 0.094$ ), entre la gestión de RRHH y el clima institucional en los docentes del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la Provincia de Ilo, Región Moquegua, 2019.

Palabras clave: gestión de RRHH, clima institucional, población.

## ABSTRACT

The objective of this work was to determine if there is a connection between human resource management and the institutional climate in the IESTP. "Luis E. Valcárcel" from the province of Ilo, Moquegua Region, 2019.

The study is characterized by being a basic research of the correlation type, using non-experimental cross-sectional designs. The study population consisted of 54 professors from the IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" from the province of Ilo. And we work with a probability sample of 38 teachers. The personnel management questionnaire and the institutional climate questionnaire were used for field research purposes.

Among the most relevant results of the study: professors have a favorable perspective on HR management; In this sense, the majority, made up of 50% of the total made up of 19 teachers, is distributed at the regular level of the variable, followed by the deficient level, which represents 28.9%.

The dimensions of communication at work stand out with 57.9%, motivation at work with 55.3% and teamwork and leadership at work with 52.6%. Due to the institutional climate, most of the teachers that make up the sample are usually distributed in 55.3%. In terms of its dimensions, the percentages with the highest possible score are at a regular level, which has a structure of 65.4%. 55.3% in conflicts; 52.6% in identity; 47.4% in interpersonal relationships and 42.1% in reward.

As a general conclusion, it was found that there is a direct analogy, as evidenced by the calculated Chi Square statistical test (25.255) and Pearson's Correlation ( $r = 0.094$ ), between HR management and the institutional climate in the I.E.S.T.P. "Luis Eduardo Valcárcel" from the Province of Ilo, Moquegua Region, 2019.

**KEY WORDS:** HR management, institutional climate, population.

## INTRODUCCIÓN

Una institución es un equipo de personas que interactúan combinando competencias y habilidades para lograr las metas determinadas por la organización.

Hoy, los grupos de trabajo y su clima organizacional son de gran importancia para una institución. Con esto en mente, creemos que una de las columnas fundamentales para lograr los objetivos singulares de una organización es tener un buen clima organizacional y equipos conectados, comprometidos, motivados y dispuestos al cambio e innovación que nuestra sociedad actual requiere.

El tema del clima institucional es una fortaleza que lleva a las instituciones al éxito y la excelencia con sus colaboradores con expectativas de lo que pueden hacer, lo que merecen y dónde está la institución de la que forman parte y para ello es la existencia de prácticas y condiciones favorables en la organización que la hacen.

Es importante señalar que un ambiente laboral, en el que exista un clima de trabajo favorable, adecuada comunicación, responsabilidad, respeto mutuo entre los distintos agentes educativos, se conseguirá los objetivos institucionales establecidos por la institución educativa.

Para efectos expositivos, el informe se ha estructurado en los siguientes apartados:

**Capítulo I,** Dar a conocer la realidad problemática identificada, los motivos por los que se llevó a cabo, así como la definición del problema, los objetivos del estudio, la justificación y limitaciones, las variables de estudio y la hipótesis de investigación.

**Capítulo II,** Se expone el marco teórico que sustenta la investigación realizada, la selección de estudios que constituyen antecedentes, los fundamentos teóricos,

que toman en cuenta los aportes de diferentes autores y el marco conceptual, lo que permite identificar la construcción de las variables.

**Capítulo III,** Ofrece una visión general de los diseños metodológicos que se siguieron en el desarrollo del estudio. En esta sección; Se identifican el tipo y diseño del estudio, la población y la muestra; Se revelan aspectos específicos de las técnicas e instrumentos, así como su validación y se identifican los métodos utilizados para analizar la información.

**Capítulo IV,** Se presenta el análisis de los resultados encontrados en el estudio. Según las variables y sus dimensiones. Este capítulo también muestra cómo probar la hipótesis y discutir los resultados.

**Capítulo V,** Se finaliza el informe con la sección destinada a recoger las conclusiones del estudio, y a sintetizar las recomendaciones que se consideran pertinentes.

## **DATOS GENERALES**

**Título :** Gestión de recursos humanos (RR.HH.) y clima institucional de los docentes en el IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la provincia de Ilo y región Moquegua - 2019.

**Autor :** Bach. Vilma Cueva Luza.

### **Lugar donde se realizará la investigación:**

En la región Moquegua, Provincia de Ilo, Distrito Ilo, en el IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel”.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Descripción de la realidad problemática

Hoy en día, se espera que los institutos de educación sean efectivos al servicio que prestan para lograr una enseñanza - aprendizaje de excelente calidad, con una reflexión permanente sobre la función pedagógica que desempeñan para fortalecer, mejorar las habilidades y destrezas de los estudiantes.

La gestión de RRHH ha cobrado recientemente una importancia considerable en diversas instituciones y empresas públicas y privadas que, para lograr buenos resultados de acuerdo con sus estándares y políticas, buscan contar con elementos adecuados que deben jugar a su favor.

La gestión de RRHH ha cobrado recientemente una importancia considerable en diversas instituciones y empresas públicas y privadas que, para lograr buenos resultados de acuerdo con sus estándares y políticas, buscan contar con elementos adecuados que deben jugar a su favor.

Un centro de formación tecnológica con una gestión de recursos humanos demasiado rígida, con demasiadas limitaciones de personal, solo logrará logros a corto plazo, a largo plazo crea problemas con el personal. Un buen clima o un mal clima institucional tienen consecuencias importantes para la organización.

Por otro lado, afirma (Menarguez, 2004) *“si no hay un buen clima institucional no admite que todos los docentes tengan un buen desempeño”*.

El clima es un aspecto crítico, el éxito de las organizaciones e instituciones dependerá en gran medida de la armonía, con la incorporación de RRHH. El clima institucional se convierte en el sociopreciado y principal.

En este sentido, es necesario que los IESTP, que son el lugar donde pasamos gran parte de nuestro tiempo, como educadores en convivencia con la comunidad

educativa, sean lugares donde practiquen el respeto mutuo, tolerancia, comunicación eficaz y liderazgo.

El clima es un aspecto crítico, el éxito de las organizaciones e instituciones dependerá en gran medida de la armonía, lo que suma RRHH. El clima institucional se convierte en el socio valioso y líder.

En este sentido, es fundamental que los IESTP., que son el lugar donde pasamos gran parte de nuestro tiempo, como docentes en convivencia con la comunidad educativa, sean lugares donde se ejerza el respeto mutuo, la tolerancia, la comunicación efectiva y el liderazgo.

El clima es un aspecto crítico, el éxito de las organizaciones e instituciones dependerá en gran medida de la armonía, sumando a esto los RRHH. El clima institucional se convierte en un socio y líder valioso.

En este sentido, es necesario que los Institutos Públicos de Educación Superior Tecnológica, lugar donde pasamos gran parte de nuestro tiempo, como educadores conviviendo con la comunidad educativa, sean lugares donde practiquen el respeto mutuo, la tolerancia, la comunicación efectiva y el liderazgo.

La gestión inadecuada de RR.HH., consecuentemente hay poca participación docente, trabajo en equipo restringido, comportamiento inapropiado, falta de liderazgo, poca planificación, desconocimiento de sus funciones, división de grupos, actitud negativa, poco uso de la ética profesional, comunicación limitada, desmotivación, que derivan en un desempeño deficiente en el trabajo.

Hasta el momento, no hay antecedentes de una investigación sobre el tema de la investigación. Por este motivo, es prioritario realizar una encuesta a los profesores que trabajan en el IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de Ilo, por la importancia de esta institución educativa para la formación de futuros técnicos. Por ello, se ha tenido en cuenta la importancia de realizar un análisis de la gestión de RRHH y el clima institucional para determinar la relación entre estas dos variables e

identificar los puntos más críticos para proponer estrategias que conduzcan a una mejor gestión de los recursos humanos y por ende del clima institucional para esa organización.

## **1.2. Definición del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre la gestión de RRHH y el clima institucional del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

1. ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y el clima institucional del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019?.
2. ¿Cuál es la relación entre la comunicación laboral y el clima institucional del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019?.
3. ¿Cuál es la relación entre la motivación laboral y el clima institucional del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019?.
4. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo en el trabajo y el clima institucional del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019?.

### **1.3. Objetivos de la investigación.**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la Gestión de RRHH y el clima institucional del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

OE1: Establecer la relación entre trabajo en equipo y el clima institucional del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019.

OE2: Determinar la relación entre la comunicación en el trabajo y el clima del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019.

OE3: Establecer la relación que existe entre motivación laboral y el clima institucional del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019.

OE4: Determinar la relación que existe entre liderazgo en el trabajo y el clima institucional del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019.

#### **1.4. Justificación y limitaciones de la investigación.**

##### **1.4.1. Justificación de la investigación.**

Determinar la relación que existe entre la Gestión de RRHH y el clima institucional del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la Región Moquegua y Provincia de Ilo - 2019.

Esta investigación proporciona información sobre la gestión de RRHH y la relación entre el clima institucional en el IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la Región Moquegua, Provincia de Ilo - 2019.

La importancia de recursos humanos y del clima institucional para el éxito de las organizaciones es un tema ampliamente reconocido por quienes están asociados a la visión de una empresa. Los empleados son administradores de la mayor parte del conocimiento que maneja la organización, lo que los convierte en un recurso extremadamente valioso.

El clima institucional es un elemento de gestión fundamental y eficaz del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel". Se trata de mejorar las condiciones de reciprocidad que contribuyen al interés de los objetivos propuestos.

Los procesos educativos al interior de los centros escolares son el ámbito de mayor peso para promover los aprendizajes, después del contexto socio cultural. Dentro de los procesos educativos destaca el clima institucional por su consistencia en predecir el rendimiento académico".

Las impresiones del presente estudio sugerirán información relevante; Esto permitirá la reevaluación del clima institucional como piedra angular de la actividad educativa y, además, servirá para propiciar un clima institucional que corresponda a la calidad de educación deseada.

Académicamente, se optimizará el desempeño docente y se sugieren opciones para enseñar de manera efectiva en diversas ocupaciones profesionales.

En el ámbito social, se fortalecerá la importancia de las relaciones humanas para lograr la calidad de la educación que funcione en beneficio de los estudiantes. Por tanto, el objetivo del presente estudio es solucionar la mejora del clima institucional a favor de la gestión. Docentes y comunidad; del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel".

#### **1.4.2. Limitaciones de la investigación.**

En el medio no se han encontrado estudios que se refieran directamente al problema de gestión de RRHH y la relación entre el clima institucional. Por otro lado, los mismos espacios de consulta, llámense bibliotecas de las instituciones educativas de la localidad, tanto de los institutos superiores, como de la Universidad local no cuentan con bibliografía especializada al respecto. Por ello, fue necesario solicitar bibliografía de instituciones de investigación de la capital del país, que permitieron solucionar en alguna medida las dificultades, pero a un costo mayor que lo planteado.

Asimismo, en alguna medida, se ha procurado subsanar estas carencias de fuentes recurriendo a la información que proporciona Internet. Sin embargo, su uso implicó asumir el riesgo de contar con información cuya autenticidad, autoría y validez no son fáciles de comprobar.

Otra de las posibles limitaciones importantes es que la novedad del tema en cuanto estudio de una realidad insuficientemente investigada en el medio, implicó la introducción y uso de un instrumento de investigación que ha requerido de validación en la realidad local, cabe señalar que las circunstancias en que se diseñó, corrigió y validó el instrumento exigen que sea tomado como una primera aproximación a la metodología de estudio necesaria para esta realidad. Por ello, es necesario señalar que se debe continuar en la definición cada vez más precisa del instrumento, a fin de contribuir a su pertinencia.

## **1.5. Variables.**

### **1.5.1. Variable 1**

Gestión de RRHH.

(Gómez-Llera, 1998) *“Los RRHH se entienden como el conjunto de conocimientos, habilidades y habilidades que las personas ponen en acción y que agregan valor a la institución”.*

### **1.5.2. Variable 2**

Clima institucional

(Gary., 1993) *“Las percepciones que tiene el individuo de la organización para la que trabaja, en autonomía, en estructura, en recompensa, en consideración, en cordialidad, en apoyo y en apertura”.*

### 1.5.3. Definición operacional.

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
<b>Variable 1.</b> Gestión Recursos Humanos	Es entendido por RRHH. El conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que las personas ponen en acción y que agregan valor a la institución.	Dimensión: 1 Trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Propósito común</li> <li>➤ Responsabilidad</li> <li>➤ Ventajas de trabajo en equipo</li> </ul>	➤ Encuesta
		Dimensión: 2 Comunicación en el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proceso de comunicación</li> <li>➤ Logro de objetivos</li> <li>➤ Productividad</li> </ul>	➤ Encuesta
		Dimensión: 3 Motivación laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Principios de la motivación</li> <li>➤ Proceso motivacional</li> <li>➤ Rendimiento satisfactorio</li> </ul>	➤ Encuesta
		Dimensión: 4 Liderazgo en el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Influencia interpersonal</li> <li>➤ Tipos de liderazgo</li> <li>➤ Funciones del líder</li> </ul>	➤ Encuesta
<b>Variable 2.</b> Clima Institucional.	“las percepciones que el individuo tiene de la organización para la que trabaja, en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura. Dessler (1993)	Dimensión: 1 Estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Procedimientos</li> <li>➤ Estructural organizacional</li> </ul>	➤ Encuesta
		Dimensión: 2 Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Equidad</li> <li>➤ Incentivos</li> <li>➤ Oportunidades laborales</li> </ul>	➤ Encuesta
		Dimensión: 3 Relaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Medio ambiente</li> <li>➤ Trato y respeto</li> </ul>	➤ Encuesta
		Dimensión: 4 Conflictos	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Problemas</li> <li>➤ Manejo de conflictos</li> </ul>	➤ Encuesta
		Dimensión: 5 Identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación con la misión, visión, metas y objetivos laborales</li> </ul>	➤ Encuesta

## **1.6. Hipótesis.**

### **1.6.1. Hipótesis general.**

Existe un vínculo directo entre la gestión de recursos humanos y el clima institucional del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de Región Moquegua, Provincia de Ilo, 2019.

### **1.6.2. Hipótesis específicas.**

Existe un vínculo directo entre la gestión de recursos humanos y el clima IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de Región Moquegua, Provincia de Ilo, 2019.

Existe un vínculo directo entre la comunicación en el trabajo y el clima IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de Región Moquegua, Provincia de Ilo, 2019.

Existe un vínculo directo entre la motivación laboral y el clima institucional del IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de Región Moquegua, Provincia de Ilo, 2019.

Existe un vínculo directo entre el liderazgo en el trabajo y el clima IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de Región Moquegua, Provincia de Ilo, 2019.

**CAPITULO II**  
**MARCO TEORÍCO**

## **2.1. Antecedentes de la investigación.**

Se realizaron diversos estudios sobre gestión de personal y clima organizacional en un contexto nacional y global. Por tratarse de un tema novedoso en educación, se ha encontrado que existe poca investigación sobre la gestión de estrategias de gestión de personas para mejorar el clima institucional en las instituciones educativas; Se utilizan estudios de antecedentes de nuevas áreas; y entre los que se pueden mencionar los siguientes:

### ***A Nivel Nacional:***

(Rueda, 2018) Con su tesis “Relación entre gestión de recursos humanos y el clima organizacional según docentes de la I. E. República de Ecuador UGEL 01”, tipo de investigación, es de carácter sustantiva. Concluye. El 44% de los docentes de la I.E. Republica de Ecuador opinaron existe una mala gestión de RR.HH., así como un mal clima organizacional el 5% de los docentes encuestados opinaron que existe una sensible gestión de RR.HH. y un buen clima organizacional. En tanto que 79% consideran que existe un mal clima docente.

En esta investigación se afirma que la gestión de los RRHH, tiene la de influir en un buen o mal clima organizacional.

(Vilchez Paz, 2018), con su tesis. “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús Lima, enero 2018”, tipo de investigación cualitativo, conclusiones primera: Consta relación estadísticamente significativa según  $p=0,000$  entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, segunda: Consta relación estadísticamente significativa según  $p=0,007$  entre gestión del talento humano y la calidad del trabajo del desempeño laboral de los trabajadores del puesto de salud Sagrado corazón de Jesús.

En esta investigación afirma que la calidad del desempeño de los colaboradores tiene una influencia directa del clima laboral.

(Cárdenas, 2014) con su tesis “Manejo del talento humano y el clima laboral en las instituciones educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla” distrito El Tambo – Huancayo, 2014”, tipo de investigación básica, Llega a la siguiente conclusión, Según los resultados de la investigación se demuestra la inexistencia de relación estadísticamente significativa entre la variable: Manejo del talento humano y la variable: Clima laboral en las instituciones educativas.

(Iván Darío Castañeda Ramírez, 2014), Realizaron una investigación referida a la gestión del talento humano en las instituciones educativas y calidad de la educación. En ciudad de Colombia Bogotá. Los resultados dan cuenta que existe una correspondencia significativa entre la gestión del talento humano y la calidad de la gestión educativa.

## **2.2. Bases Teóricas.**

Luego de revisar la bibliografía existente de Estrategias de Gestión de Recursos Humanos para Mejorar el Clima Institucional, será útil definir ciertas teorías y cláusulas que serán utilizadas en esta investigación.

### **2.2.1 Gestión de recursos humanos (RRHH.)**

Afirma (Oscco, 2015). *“La antigua administración de RRHH. da espacio a una nueva estrategia: Gestión del Talento Humano. Con esta nueva concepción, los seres humanos dejan de ser simples recursos organizativos para ser considerados como seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, ambiciones y percepciones únicas.”* Son los nuevos socios estratégicos de la organización.

La gestión de recursos humanos son todos los procesos y programas que se relacionan con las personas a las que se enfoca en contratar.

La gestión de personal también se trata de involucrar estratégicamente a cada empleado. El éxito de nuestra institución es que nuestra gente hace suyos la misión, la visión y los objetivos.

## **2.2.2 Dimensiones de gestión de RRHH.**

Sobre la base de los lineamientos de (Gómez-Llera, 1998) y otros autores citados anteriormente se identifican las siguientes dimensiones de gestión de RRHH.

### ***2.2.2.1 Trabajos en equipo.***

El trabajo en equipo es el grupo humano que trabaja de forma coordinada en el desarrollo de una actividad, se complementan, actúan de forma organizada, confían en el buen hacer de sus compañeros y se comprometen a sacar lo mejor de sí mismos.

(orientacion.universia.net.co, 2018) *“El objetivo del Trabajo en equipo es reunir a un grupo de persona con capacidades, inteligencias, ideas y destrezas similares con el fin de realizar tareas de manera más rápida para obtener mejores resultados”.*

El trabajo en equipo es muy importante para el éxito de las instituciones, a fin de lograr los objetivos planteados de forma coherente y eficaz.

### ***2.2.2.2. Comunicación en el trabajo.***

La actividad humana se desarrolla a través de la comunicación, la mayoría de los conflictos son el resultado de una mala comunicación, para evitar conflictos debemos promover una buena comunicación.

La comunicación es un aspecto importante del proceso de gestión, se puede definir como el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social. El ejecutivo para implementar sus planes necesita sistemas de

comunicación efectivos; Toda información incorrecta genera confusión y errores que reducen el desempeño del grupo y menoscaban el logro de las metas.

La comunicación en las organizaciones debe brindar información precisa con tonos emocionales apropiados para todos los miembros que necesitan el contenido de la comunicación. La comunicación organizacional es el flujo de mensajes en una red interdependiente”.

(orientacion.universia.net.co, 2018) *"La comunicación eficaz es fundamental para el desarrollo de una persona, familia, grupo social, trabajo, empresa y cultura"*.

*Características de comunicación laboral:*

- ✓ *Comunicación directa.*
- ✓ *Comunicación indirecta.*
- ✓ *Comunicación de arriba hacia abajo.*
- ✓ *Comunicación ascendente.*
- ✓ *Comunicación horizontal.*
- ✓ *Comunicación formal.*

Podemos concluir, las instituciones con una comunicación efectiva serán más eficientes, armónicas, logrando así mejores resultados en las diferentes áreas de una institución.

### **2.2.2.3. Motivación laboral**

El beneficio más importante de la motivación en el trabajo es el compromiso. Tener empleados motivados se traducirá fácilmente en empleados comprometidos y listos para agregar.

(Laura, 2018) *"La motivación laboral, es la sensación o energía que impulsa a las personas a actuar en una dirección determinada"*.

*Identificación de factores desmotivadores:*

- ✓ *Trato inadecuado.*
- ✓ *Temor.*
- ✓ *Rivalidades y favoritismo.*
- ✓ *Condiciones ambientales inadecuadas.*
- ✓ *Falta de equidad en la distribución de la retribución.*

*Acciones para generar motivación y compromiso se plantea los siguientes:*

- ✓ *Agradecimiento.*
- ✓ *Haga trabajar en equipo.*
- ✓ *Participación.*

La motivación es el trabajo de gestión más importante. Suele ser el más complicado debido a la diversidad de personas. Es importante enfatizar que una persona motivada hace el trabajo de una manera segura, de alta calidad y respetuosa con el medio ambiente. Estudiantes motivados maestros motivados.

#### ***2.2.2.4. Liderazgo en el trabajo.***

El liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen de buena gana y con entusiasmo por lograr las metas del grupo".

Es importante mencionar que el liderazgo es un método de guiar, dirigir y capacitar a una persona o un grupo, con el objetivo de alcanzar metas.

El liderazgo no es propiedad de una persona para el trabajo, el líder moderno debe tener nuevos enfoques de liderazgo, debe ser flexible, abierto a nuevas ideas, empático e innovador y liderar sabiamente:

- ✓ Debe recordar que las acciones hablan más fuerte que las palabras.
- ✓ Debe saber corregir con métodos.
- ✓ Debe saber utilizar la persecución.
- ✓ Debe ser integro con valores generando confianza.
- ✓ Debe tener una visión clara del futuro que sea específica, medible y relevante.

### **2.2.3. Clima institucional.**

Es la percepción que tiene el trabajador en relación a su empresa o institución, un trabajador que tiene la percepción de un buen clima institucional es un trabajador altamente motivado, comprometido y que hará todo lo posible por satisfacer los requerimientos de los clientes externos de la empresa o institución.

Las organizaciones más exitosas se deben su éxito a una buena comunicación, es vital importancia para un crecimiento constante; la buena comunicación se refleja en un clima saludable.

El clima institucional se ve en el ambiente interno que existe entre los actores de la organización, es favorable cuando prevé la satisfacción de las necesidades personales, profesionales y la elevación de la moral de los miembros".

Una organización con buen clima contará con empleados comprometidos y motivados y será más fácil lograr productividad, satisfacción, adaptación y rotación.

#### **2.2.3.1. *Importancia del buen clima institucional.***

- ✓ Un buen clima permite alcanzar los objetivos, evitar conflictos y un mal desempeño, porque de esta manera el colaborador da un cien por ciento de desempeño en el logro de metas y objetivos.
- ✓ Esto genera un sentimiento de relevancia en el empleado, contribuye al buen desempeño en el trabajo.

#### **2.2.3.2. *Como reforzar el clima institucional.***

- ✓ Que las personas que están en la empresa se sientan parte de ella e importantes, que su día a día contribuya.
- ✓ Que la gente no sienta que está rompiendo piedras, sino construyendo una catedral.

- ✓ Que las personas se sientan parte de un equipo, escuchadas y reconocidas.
- ✓ Se debe desarrollar un buen vínculo con los empleados.
- ✓ Debe tener un trato igualitario con los empleados y evitar el favoritismo para evitar envenenar el medio ambiente.
- ✓ Se debe promover la buena comunicación, no se debe atacar otras opiniones ni ser ofensivo, ser amable y respetuoso al hablar.
- ✓ Debemos escuchar a nuestros colaboradores, esto puede ser muy beneficioso para el crecimiento de la institución, tendrá una mayor influencia positiva en los demás, para lograr metas comunes.
- ✓ Debe ser un buen líder, comprometerse, comunicarse y actuar cuando sea necesario, tomar decisiones responsables y establecer metas comunes que motiven a todos.
- ✓ Se debe cuidar el medio ambiente, ya que proporciona espacios de trabajo adecuado y cómodo para que los equipos de trabajo estén a gusto.
- ✓ Reconoce sus logros con motivaciones intrínsecas y extrínsecas.
- ✓ Que así sea, para que puedan realizar sus actividades de la forma que les parezca más conveniente.
- ✓ Promueve actividades deportivas, lo que refuerza el compañerismo entre los empleados.
- ✓ Implementar lugares de descanso donde los empleados de la institución interactúen sin tener que hablar de trabajo.

### **2.2.3.3. Niveles de clima institucional**

La orientación de clima institucional, se presentan tres niveles específicos.

- ✓ El clima en las relaciones con el externo de la institución.
- ✓ En el ámbito especializado.
- ✓ En el aula.

#### **2.2.4. Dimensión de clima institucional**

Sobre la base de los lineamientos de (Stinger, 2015) identifica las siguientes dimensiones de clima organizada.

##### **2.2.4.1. Estructura.**

Representa la apreciación que tiene los segmentos de la organización acerca de la carga de reglas, instrucciones, trámites y otras limitaciones que se ven en el desarrollo de sus actividades.

##### **2.2.4.2. Recompensa.**

Representa el reconocimiento que los segmentos de la organización tienen sobre la cantidad de reglas, instrucciones, procedimientos y otras limitaciones que se ven en el desarrollo de sus actividades.

Esta es la medida que las organización utilizan la recompensa más que el castigo, esta dimensión puede generar un clima adecuado en la organización, pero es necesario manejarlo con mucho cuidado porque puede resultar perjudicial, debemos siempre saber el porqué ,cuando y donde.

La falta de reconocimiento tiende a causar frustración en los empleados.

##### **2.2.4.3. Relaciones**

El respeto, la asistencia y el buen trato son aspectos decisivos en esta dimensión.

Según (Stringer, 2017) *“Es la percepción por parte de los miembros de la organización de la existencia de un clima laboral agradable y buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados”*.

#### **2.2.4.4. Conflictos**

La forma en que los líderes tratan los problemas y manejan las discrepancias influye en el proceso holístico de los trabajadores sobre el comercio de conflictos dentro de la organización.

Basado en (Stringer, 2017) *"La sensación de que los jefes y compañeros de trabajo quieren escuchar opiniones diferentes, la atención se centra en los problemas que se avecinan y no permanecer ocultos o disfrazados"*.

#### **2.2.4.5. Identidad**

Según (Stringer, 2017) *"Es el sentirte identificado con la organización, es el sentimiento de pertenencia, es decir, de que uno pertenece a la organización, que es un miembro valioso del equipo de trabajo, de compartir los mismos objetivos ya sean personales o de la misma organización"*.

### **2.3. Marco conceptual.**

#### **2.3.1. Gestión de RRHH**

La gestión de RRHH es la clave a la hora de adaptarse a las exigencias del entorno y esto a menudo puede conducir al éxito o al fracaso de la institución.

(Chiavenato, 2009), sostiene que la gestión del talento humano es una conjunto de políticas y prácticas necesarias para resolver problemas puestos directivos vinculados a personas o recursos, incluyendo reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

La Gestión de RRHH define los procesos mediante los cuales las empresas planifican, organizan y gestionan tareas y activos relacionados con las personas que integran la organización.

La importancia de la gestión de RRHH radica en que las instituciones en la actualidad tienen que dar respuesta a cambios en la sociedad en general y en el mundo del trabajo en las instituciones educativas.

La importancia de la gestión de RRHH radica:

- ✓ Crear, mantener y desarrollar un grupo de personas con suficientes habilidades, motivación y satisfacción para lograr los objetivos organizacionales educativos.
- ✓ Establecer, preservar y valorar las condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la plena satisfacción de la comunidad educativa y el logro de las metas individuales.
- ✓ Logre eficiencia y efectividad en el proceso de aprendizaje con recursos humanos disponibles.

Desde esta perspectiva, las organizaciones deben centrarse en sus recursos activos humanos intangibles en un análisis de gestión.

Agrupación de los procesos de gestión humana de RRHH.

García (2009) escribió en su artículo científico: “Los macro procesos: nuevo enfoque en la investigación de la gestión de RRHH”, presenta el diferentes tipos de agrupación de procesos en la gestión de RRHH, dependiendo de la presentación y relación que tengan entre ellos o entre ellos lo que significa que representan para cada autor:

Chiavenato (2002)

- a) Administración de personas
- b) Aplicación de personas
- c) Compensación de personas
- d) Desarrollo de personas
- e) Mantenimiento de las condiciones laborales de personal
- f) Monitoreo de personal

Dessler (1991)

- a) Reclutamiento y selección
- b) Capacitación y desarrollo
- c) Compensación y motivación
- d) Evaluación y administración de carrera

Dolan, Valle, Jackson, y Schuler (2003)

- a) Procesos básicos en la gestión de los recursos humanos
- b) Incorporación del individuo en las organizaciones
- c) Desarrollo de los recursos humanos
- d) Evaluación, compensación y mantenimiento de los recursos humanos
- e) Temas actuales en la gestión de los recursos humanos

Gómez, Balkin y Cardy (1999)

- a) Contratación de personal
- b) Desarrollo del empleado
- c) Retribuciones
- d) Gobernación

Castillo Aponte (1994)

- a) Planeación del personal
- b) Organización de personal
- c) Coordinación de personal
- d) Dirección de personal

Alles (2005)

- a) Descripción de puestos
- b) Formación / Selección
- a) Compensaciones
- b) Desempeño
- c) Carreras

(Chiavenato, 2009), *“sostiene que la gestión del talento humano hace que cada día sea esencial para el éxito de organizaciones”*. Tener gente no significa necesariamente tener éxito necesariamente pero es el pilar de las organizaciones.

(Harper y Lynch., 1992), *“el Sistema de Gestión de RRHH tiene como objetivo crear, mantener y desarrollar un contingente de RRHH, con las habilidades y motivación para llevar a cabo estrategias previamente establecidas, en busca de metas organizacionales. A su vez, crear, mantener y desarrollar las condiciones organizacionales para la aplicación, desarrollo y plena satisfacción de los recursos humanos y el logro de las metas individuales.”*

### **2.3.2. El clima institucional.**

El clima institucional es un concepto integral que engloba los modos de relación de sus actores, su participación, la comunicación que debe realizarse, la conducta de sus gestores, las relaciones humanas, etc. Es en este sentido que tomamos la definición del (Ministerio de Educación, 2006) que establece: *“La percepción de los integrantes del establecimiento educativo en relación a las condiciones en las que opera y que surge de la naturaleza de las interacciones sociales y características organizacionales”*

Del enfoque presentado en las definiciones del término se desprende que el clima organizacional es el siguiente:

El ambiente de trabajo experimentado por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación y recompensas, todo lo cual tiene una influencia directa en el comportamiento y desempeño de las personas.

También podemos deducir el clima institucional se refiere a las características del entorno laboral, las creencias, valores motivacionales.

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que laboran en este entorno y el clima tiene consecuencias para el comportamiento laboral y son relativamente permanentes en el tiempo diferenciándose de una organización a otra.

(Ministerio Educación, 2006), considera a estos aspectos como variables del clima institucional.

- a) Condiciones físicas del lugar.
- b) Diseño del lugar de trabajo.
- c) Liderazgo.
- d) Toma de Decisiones.
- e) Compromiso.
- f) Reconocimiento.
- g) Cultura organizacional.

El conocimiento del clima organizacional retroalimenta los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, lo que también permite la introducción de cambios planificados, tanto en las actitudes y comportamientos de los miembros como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas a constituir.

La importancia de esta información se basa en la verificación de que el clima organizacional incide en el comportamiento de extremidades manifiestas, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación para el trabajo y desempeño profesional, entre otros.

## Elementos Claves del Clima Organizacional

- a) La Comunicación, no debe ser una barrera si pertenezco al mismo o diferente nivel de jerarquía.
- b) Involucramiento Laboral, debe haber una identificación, basado en sentido de pertinencia y compromiso.
- c) Realización Personal o Autorrealización, comprendiendo la autorrealización, reconocimiento, seguridad y filosofía.

### 2.3.3. Definición de términos

(Immanis, 2018) define algunas terminologías que necesitamos tener presente como:

**Personal:** son todas las personas que pertenecen a una determinada clase, empresa o agencia.

**RRHH:** Es todo el capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación laboral directa, en este caso personas, para solucionar una necesidad o realizar alguna actividad en una empresa.

**Actividad:** Reacción evaluativa favorable o desfavorable a algo o alguien, que se manifiesta en nuestras creencias, sentimientos o comportamiento previsto.

**Fitness:** Capacidad potencial suficiente y adecuada para realizar un tipo específico de trabajo.

**Cultura de la organización:** La cultura organizacional puede facilitar la implementación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre las dos o, por el contrario, evitar o retrasar su implementación.

**Comportamiento organizacional:** Estudio de individuos y grupos en el marco de la organización.

Comunicación eficaz: Es competencia del líder escuchar, comprender y valorar con empatía la información, ideas y opiniones que su equipo le transmite.

Estrategia: Diagrama que contiene la determinación de los objetivos o meta a largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir.

Flexibilidad: Es la capacidad de adaptarse y trabajar eficazmente en situaciones diferentes y variadas y con diferentes personas o grupos. Esto incluye el deseo de cambiar de rumbo o la forma de concebir la realidad, buscar una mejor forma de hacer las cosas, adoptar diferentes posturas para encontrar soluciones más efectivas.

Relaciones laborales: Relaciones entre los trabajadores, entre ellos y sus superiores y el público.

**CAPITULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1. Tipo y nivel de investigación

El presente estudio aborda el tipo no experimental, el nivel de correlación y el diseño no experimental.

Por su propósito de acrecentar el cuerpo de conocimiento sobre la variable, el estudio se identifica como investigación esencial. Dependiendo del problema y el tipo de conocimiento a alcanzar, se identifica como investigación correlacional.

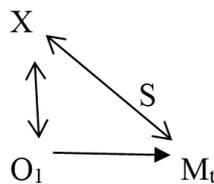
La investigación realizada es de tipo puro o básico, se caracteriza por la referencia al incrementar los conocimientos teóricos existentes.

### 3.2. Diseño de investigación.

Diseño de correlación descriptiva ya que intenta verificar la presencia de una asociación significativa entre las variables.

El tipo de investigación no es experimental y es transversal.

En el siguiente borrador podemos observar la relación entre las variables de estudio, el diagnóstico a realizar y la solución del problema mediante un modelo teórico.



Dónde:

S= Variable independiente: Estrategias de manejo de recursos humanos.

X= Variable dependiente: clima institucional

O<sub>1</sub>= Diagnóstico

M<sub>t</sub>= Modelo teórico

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población

La población está compuesta por 54 docentes nombrados y contratados por el IESTP. "Luis Eduardo Valcárcel" de la región Moquegua, provincia de Ilo.

Descripción	Cantidad
Docentes nombrados	20
Docentes contratados	34
Total	54

*Fuente: Elaboración propia.*

#### 3.3.2. Muestra.

Para la encuesta se tomó una población de 54 personas, utilizando la fórmula de cálculo de la muestra para una población finita con un nivel de confianza del 95% (utilizando la tabla de soporte para el cálculo de las muestras por niveles de confianza).

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

Donde:

- Z = 1.960 Valor Z para 95% de confianza.  
p = 0.50 Probabilidad de que las unidades de observación asuman el valor de la variable.  
q = 0.50 (1 - p)  
N = 54 Población.  
 $\varepsilon$  = 0.050 Error de estimación asumido por el investigador.

$$no = \frac{(1.96)^2 \times (0.8) \times (0.2)}{(0.07)^2}$$

$$no = 37.75$$

$$n = \frac{no}{1 + \frac{no}{N}}$$

$$n = \frac{37.75}{1 + \frac{37.75}{54}}$$

$$n = 38$$

El cálculo resultó en una muestra de 38 personas. Se contaron las respuestas a cada pregunta y la suma de cada respuesta se dividió por el número de la muestra.

En donde:		DATOS
Z	Valor Z para 95% de confianza	1.96
p	Probabilidad a favor	0.8
q	(1- p)	0.2
N	Población	54
e	Error de estimación asumido	7%
n	Tamaño de la muestra	38

*Fuente: Elaboración propia.*

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para las actividades de campo, la encuesta se utiliza como técnica de investigación y el cuestionario como herramienta de investigación. Este se diseñó en forma de cuestionario con escala Likert. Los instrumentos toman en cuenta las dos variables; El primero responde al cuestionario de nombres para medir la gestión de recursos humanos y el segundo al cuestionario para medir el clima institucional.

Las “escalas Likert” (Matas,2018) “Se trata de instrumentos psicométricos en los que el entrevistado tiene que indicar su acuerdo o desacuerdo con una afirmación, un objeto o un reactivo, lo que se hace en una escala ordenada y unidimensional”.

La escala Likert, de acuerdo con la clasificación de (Matas,2018) *“Se puede ubicar como modalidad del método de interrogatorio. Este método de recogida de datos es el más conocido sobre todo en las ciencias sociales y humanidades, donde los objetos de estudio suelen ser personas, que tienen la información necesaria o pueden dar testimonio sobre el tema estudiado”*.

(Matas, 2018).” *La escala Likert es una alternativa valiosa para la recolección de datos en estudios cuantitativos que buscan obtener información sobre la disposición, actitudes, valoraciones y opiniones de una población sobre un tema en particular. Una consideración general en torno a las escalas Likert es que son una escala fácil de construir y usar que se puede usar para medir o registrar información compleja sobre personas a partir de la colección de respuestas a un tema. La balanza es un instrumento que soporta diversas formas de validación, lo que la convierte en una prueba confiable una vez que ha sido sometida a este proceso.”*

La escala Likert es una escala psicométrica que mide la actitud, es decir, la valoración positiva, negativa o neutral de un objeto y permite determinar el grado de acuerdo o desacuerdo de los encuestados.

### 3.4.1. Cuestionario para medir la gestión de los RRHH.

#### Sobre el cuestionario.

Es un instrumento diseñado con la forma de escalamiento Likert, propuesta, validada y aplicada por (Gómez-Llera, 1998). Tiene como propósito identificar la percepción de la gestión de los RR.HH. en una institución educativa. En ese sentido, el cuestionario identifica la frecuencia con que el profesor percibe acciones que evidencian el trabajo en equipo, comunicación en el trabajo, motivación laboral y liderazgo en el trabajo.

#### Estructura.

El cuestionario se divide en cuatro dimensiones y doce indicadores, informan sobre veinte puntos. La estructura del instrumento se muestra en la siguiente tabla:

---

DIMENSIONES	N° Ítems	Ítems
Trabajo en equipo	6	1,2,3,4,5,6
Comunicación en el trabajo	4	7,8,9,10
Motivación laboral	5	11,12,13,14,15
Liderazgo en el trabajo	5	16,17,18,19,20
TOTAL, ÍTEMS	20	

---

*Fuente: Elaboración propia.*

#### Evaluación de escala.

Para la calificación del cuestionario se determina una ponderación para cada alternativa de respuesta, se establece según la categoría de frecuencia que representa el ítem, se indica a continuación:

Alternativa	Categoría de frecuencia	Ponderación
1	Nunca	1
2	Casi nunca	2
3	Algunas veces	2
4	Casi siempre	4
5	Siempre	5

Puntuación esperada según el grado de respuesta del cuestionario, que determina el nivel de la variable de gestión de RRHH.

Puntuación	Nivel de gestión de los recursos humanos
20 – 47	Deficiente
48 – 74	Regular
75 -100	Bueno

Correlación entre calificación y niveles de gestión de RRHH. para cada dimensión

Nivel	Trabajo en Equipo	Comunicación en el trabajo	Motivación laboral	Liderazgo en el trabajo
Deficiente	06 – 14	04 – 09	05 – 12	05 – 12
Regular	15 – 22	10 – 15	13 – 19	13 – 19
bueno	23 – 30	16 – 20	20 – 25	20 – 25

### 3.4.2. Cuestionario para medir el clima institucional.

El cuestionario se elabora utilizando el formulario de escala Likert, propuesto, validado y aplicado por Litwin y Stinger en 2008. Su objetivo es identificar la percepción del clima educativo institucional. En este sentido, el cuestionario identifica la frecuencia con la que el docente percibe acciones que muestran la estructura, recompensa, relaciones, conflictos e identidad.

### **Estructura.**

El cuestionario se divide en cinco dimensiones y diez indicadores, de los cuales surgen veintidós puntos. La estructura se muestra en la siguiente tabla:

Dimensiones	Ítems	
	N° Ítems	Ítems
Estructura	5	1,2,3,4,5
Recompensa	4	6,7,8,9
Relaciones	5	10,11,12,13,14
Conflictos	4	15,16,17,18
Identidad	4	19,20,21,22
Total, de ítems	22	

*Fuente: Elaboración propia.*

### **Evaluación de escala.**

Para la calificación del cuestionario, para cada alternativa de respuesta se define un peso, el cual se constituye de acuerdo a la categoría de frecuencia que representa el ítem:

Alternativa	Categoría de frecuencia	Ponderación
1	Nunca	1
2	Casi nunca	2
3	Algunas veces	3
4	Casi siempre	4
5	Siempre	5

Calificación mínima y máxima deseada según el grado de respuesta en el cuestionario, que determina el nivel de la variable de gestión de RRHH.

Puntuación	Nivel de clima institucional
22-51	Deficiente
52-80	Regular

81-110	Bueno
--------	-------

La relación entre puntos y niveles de clima institucional para cada dimensión.

Nivel	Estructura	Recompensa	Relaciones	Conflicto	Identidad
Deficiente	005-013	004-013	005-013	004-009	004-009
Regular	014-021	014-021	014-021	010-015	010-015
Bueno	022-025	022-025	022-025	016-020	016-020

### **3.5. Técnica de procesamiento y análisis de datos.**

#### **3.5.1. Análisis estadístico**

Para el análisis y el procesamiento de los datos; se utilizó estadística descriptiva correlacional e inferencial, para determinar el predominio de los niveles, variables de investigación, así como especificar sus características más destacadas.

Los resultados obtenidos se proyectan y distribuyen en una tabla y estadísticas de tipo gráfico de columnas, cilíndricas, cónicas y piramidales las cuales fueron analizadas según sus frecuencias en porcentaje, con su correspondiente análisis de dos variables.

Se han gestionado algunos programas; como SPSS versión 22, Microsoft Excel y Microsoft Word.

#### **3.5.2. Prueba de hipótesis**

Para el cálculo estadístico de la chi cuadrado se utilizó la siguiente fórmula para determinar si la relación de la variable de gestión de RRHH. es independiente o dependiente de la variable de clima institucional:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Adónde:

$\chi^2$  = Estadística Chi cuadrado.

$O$  = Frecuencia observada.

$E$  = Frecuencia esperada.

$\sum$  = Sumatoria.

Además, se utilizó el cálculo estadístico de la correlación de Pearson para determinar si la dimensión de la variable Gestión de RRHH. está directamente relacionada con las dimensiones de la variable Clima Institucional, cuyo esquema es el siguiente:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{\sum x^2} \sqrt{\sum y^2}}$$

Adónde:

$R_{xy}$  = Coeficiente de la correlación.

$X$  = Puntuación de la EVED.

$Y$  = Puntuaciones de EADA.

$X^2$  = Cuadrado de variable X.

$Y^2$  = Cuadrado de variable Y.

$\sum$  = Sumatoria.

$\sqrt{\quad}$  = Radicación.

### 3.5.3. Validez de los instrumentos de investigación

Según (Ruiz, 2002) *“Intenta determinar en qué medida los elementos del instrumento son representativos del dominio del contenido que se va a medir”*.

Por tanto, el instrumento pasó por el proceso de validación mediante la técnica de “Juicio de Relevancia”, que consistió en la selección de dos especialistas.

Una vez concluida la validez de contenido, se determinó la confiabilidad de la consistencia interna del instrumento, que según (Ruiz, 2002) “consiste en determinar el grado en que los ítems de una prueba se correlacionan entre sí”. Asimismo, (Martínez, 2006) se refieren a la confiabilidad como “la ausencia de error aleatorio en un instrumento de correlación de datos”. Por tanto, es un instrumento confiable y tiene consistencia interna.

Para tal severidad, se aplicó una certificación de tripulación a un grupo de diez docentes que no pertenecían a la muestra de tesis, sin embargo, con características similares, para lo cual se utilizó la deducción Alpha de Cronbach, de los cuales el resultado fue 0,98. Por tanto, el aparato es muy fiable; que según (Ruiz, 2002) “se aplica a las pruebas de escalada”. El objetivo de la prueba piloto fue determinar si las propuestas de los ítems eran comprensibles, el tiempo de respuesta era relevante y se necesitaban otros para conocer la reacción de las personas sometidas al instrumento.

La fórmula empleada fue la siguiente:

$$a = \frac{N}{N - 1} \times \left( 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Donde:

$\alpha$	=	Coefficiente del Alfa de Cronbach
N	=	Número de ítems del instrumento
$\sum Si^2$	=	Varianza de suma de los ítems
$St^2$	=	Varianza total del instrumento

## **CAPITULO IV**

### **PRESENTACION Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### 4.1. Presentación de resultados.

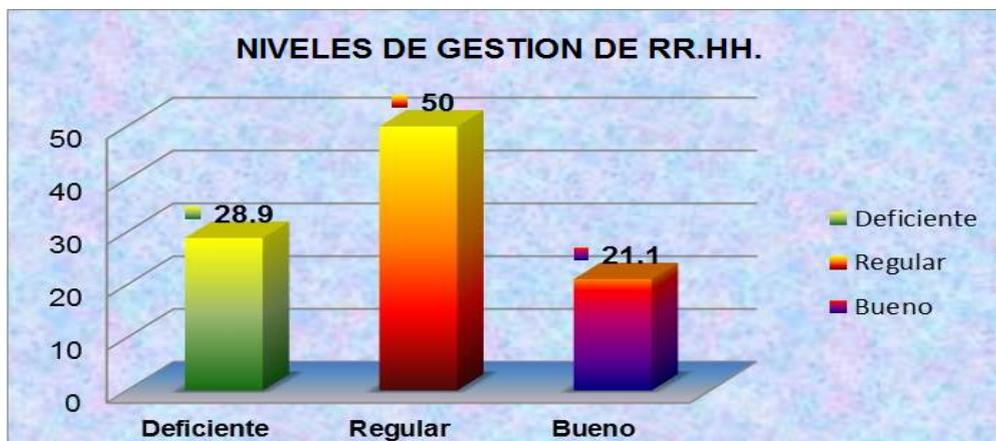
##### 4.1.1 Resultados de la gestión de recursos humanos.

**Tabla 1.** Niveles de gestión de RRHH. en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de gestión de RR.HH.	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(20 – 47)	11	28.9
Regular	(48 – 74)	19	50.0
Bueno	(75 – 100)	8	21.1
Total		38	100.0

*Fuente:* Encuesta de gestión de RRHH.

**Gráfico 1.** Niveles de gestión de RRHH. en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



*Fuente:* Obtenido de la tabla 1.

En la tabla y gráfico 1, Niveles de gestión de RRHH, podemos observar que la mayoría de docentes registran un nivel regular de gestión de RRHH, con un porcentaje de 50%; el 28.9% de docentes manifiestan un nivel deficiente y el 21.1% determina que la gestión de RRHH está en un nivel bueno; lo que demuestra que más de la mitad de docentes señalan regularmente gestión RRHH. en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

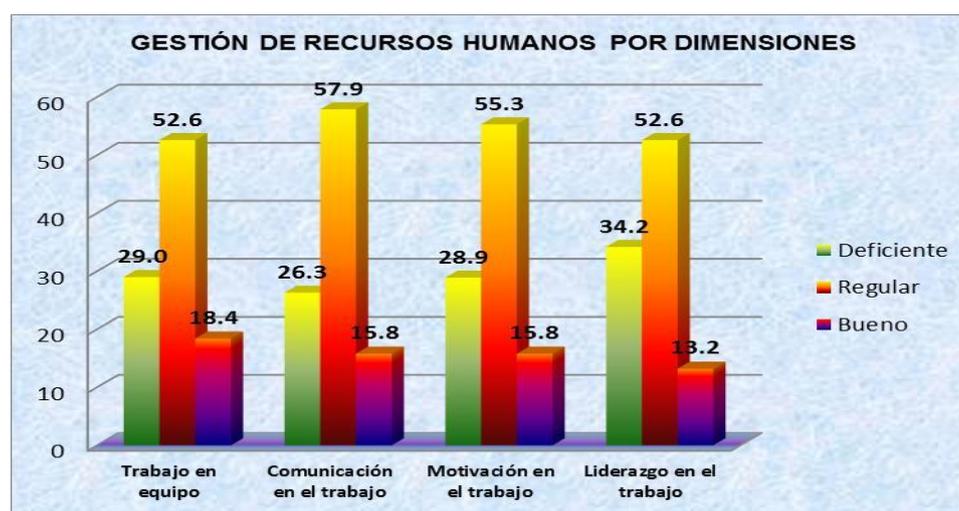
#### 4.1.1.1. Resultados de la gestión de RRHH. por dimensiones

**Tabla 2.** Niveles de gestión de RRHH. por dimensiones en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Dimensiones	Trabajo en equipo		Comunicación en el trabajo		Motivación en el trabajo		Liderazgo en el trabajo	
	F	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	11	29.0	10	26.3	11	28.9	13	34.2
Regular	20	52.6	22	57.9	21	55.3	20	52.6
Bueno	7	18.4	6	15.8	6	15.8	5	13.2
TOTAL	38	100,0	38	100,0	38	100,0	38	100,00

**Fuente:** Encuesta de gestión de RRHH.

**Gráfico 2.** Niveles de gestión de RRHH. por dimensiones en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



**Fuente:** Obtenido de la tabla 2.

En esta tabla y gráfico 2, *Gestión de RRHH. Según dimensiones*, la información analizada en el empleo se presenta mediante la dimensión variable para la gestión de RRHH. Donde las dimensiones de la comunicación en el trabajo alcanzan el 57,9%; la motivación en el trabajo alcanza el 55,3%; mientras que el trabajo en equipo y el liderazgo en el trabajo alcanzan el 52,6%, lo que significa que la mayor proporción de docentes afirma que la gestión de RRHH está en el nivel habitual mientras que el resto de docentes indica falta de nivel y buena.

**Tabla 3.** Niveles de trabajo en equipo en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de trabajo en equipo	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(6 – 14)	11	29.0
Regular	(15 – 22)	20	52.6
Bueno	(23 – 30)	7	18.4
Total		38	100.0

**Fuente:** Encuesta de gestión de RRHH.

**Gráfico 3.** Niveles de trabajo en equipo en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



**Fuente:** Obtenido de la tabla 3.

En la tabla y gráfico 3, trabajo en equipo podemos observar que la mayoría de docentes registran un nivel regular de trabajo en equipo, con un porcentaje de 52.6%; el 29% de docentes manifiestan un nivel deficiente de trabajo en equipo y el 18.4% determina un nivel bueno de trabajo en equipo; lo que significa que si sumamos el nivel deficiente y regular tenemos el 81.6% tiene dificultades de trabajo en equipo en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la, región Moquegua, Provincia de Ilo.

**Tabla 4.** Niveles de comunicación en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de comunicación en el trabajo	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(4 – 9)	10	26.3
Regular	(10 – 15) (16 – 20)	22	57.9
Bueno		6	15.8
Total		38	100.0

*Fuente:* Aplicación de la encuesta de gestión de RR.HH.

**Gráfico 4.** Niveles de comunicación en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



*Fuente:* Datos de la tabla 4

En la tabla y gráfico 4, comunicación en el trabajo, podemos ver que la mayoría de los docentes reconocen un nivel regular de comunicación en el trabajo, con un porcentaje del 57,9%; El 26,3% de los profesores tiene un nivel de comunicación deficiente en el trabajo y el 15,8% determina un buen nivel de comunicación en el trabajo; lo que significa que si sumamos el nivel deficiente y regular tenemos un 84,2% con dificultades de comunicación en el trabajo de los docentes del Instituto de Educación Superior "Luis Eduardo Valcárcel" de la región de Moquegua, Provincia de Ilo.

**Tabla 5.** Niveles de motivación en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de motivación			
en el trabajo	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(5 – 12)	11	28.9
Regular	(13 – 19)	21	55.3
Total		38	100.0

**Fuente:** Aplicación de la encuesta de gestión de RR.HH.

**Gráfico 5.** Niveles de motivación en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



**Fuente:** Obtenido de la tabla 5

En la tabla y gráfico 5, motivación en el trabajo, podemos observar que la universalidad de los docentes reconoce un nivel regular de motivación en el trabajo, con un porcentaje del 55,3%; El 28,9% de los docentes muestra un bajo nivel de motivación en el trabajo y el 15,8% determina un buen nivel de motivación en el trabajo; lo que significa que si sumamos el nivel deficiente y regular, tenemos un 84.2% de docentes que indican que no hay motivación para trabajar en IESTP. ”Luis Eduardo Valcárcel "de la región de Moquegua, provincia de Ilo.

**Tabla 6.** Niveles de liderazgo en el trabajo en los docentes de IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de liderazgo en el trabajo	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(5 – 12)	13	34.2
Regular	(13 – 19)	20	52.6
Bueno	(20 – 25)	5	13.2
Total		38	100.0

**Fuente:** Aplicación de la encuesta de gestión de RRHH.

**Gráfico 6.** Niveles de liderazgo en el trabajo en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



**Fuente:** Obtenido de la tabla 6.

Tabla y gráfico 6, conseguimos ver la universalidad de docentes reconocen un nivel regular de liderazgo en el trabajo, con un porcentaje de 52.6%; el 34.2% de docentes manifiestan un nivel deficiente de liderazgo en el trabajo y el 13.2% determina un nivel bueno de liderazgo en el trabajo; lo que significa que si sumamos el nivel deficiente y regular tenemos el 86.8% de docentes señalan que no hay liderazgo en el trabajo.

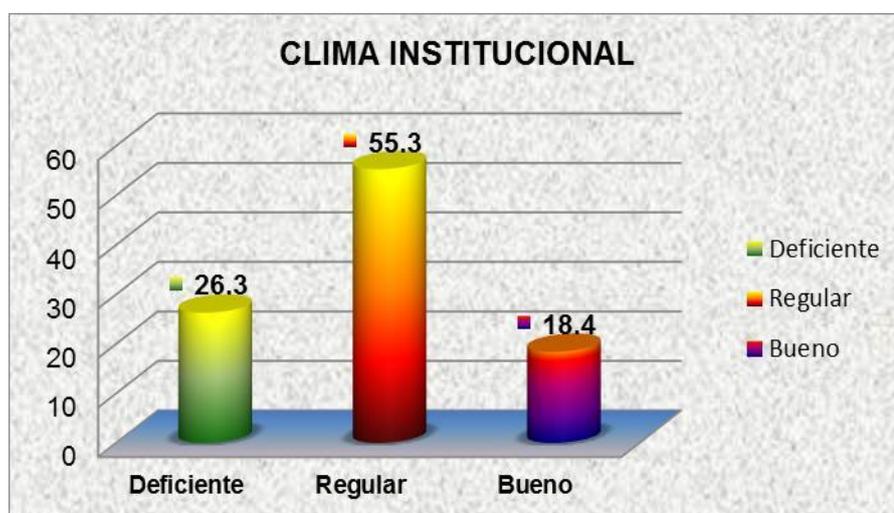
#### 4.1.2. Resultados de clima institucional.

**Tabla 7.** Niveles de clima institucional en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de clima institucional	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(22 – 51)	10	26.3
Regular	(52 – 80)	21	55.3
Bueno	(81 – 110)	7	18.4
Total		38	100.0

*Fuente:* Aplicación de la encuesta de clima institucional.

**Gráfico 7.** Niveles de clima institucional en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



*Fuente:* Datos de la tabla 7

La Tabla y gráfico 7, antepuestos podemos mirar la universalidad de docentes reconocen nivel regular clima institucional, con un 55.3%; el 26.3% de docentes manifiestan nivel deficiente el 18.4% determinan que el clima institucional está en nivel bueno; lo que manifiesta que más de la mitad de educadores señalan que el clima institucional es regular en el IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

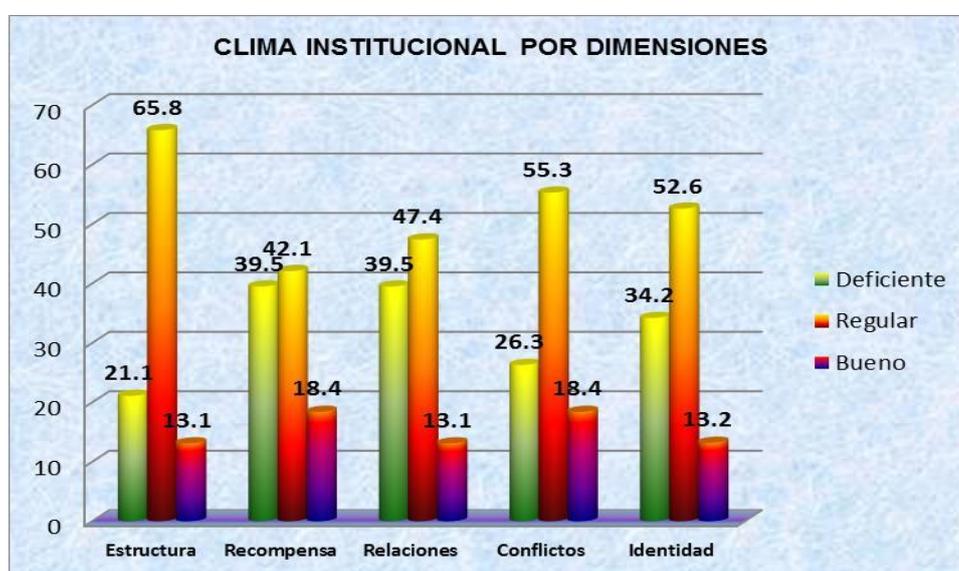
#### 4.1.2.1. Resultados de la gestión de RRHH. por dimensiones

**Tabla 8.** Niveles de gestión de RRHH. Por dimensiones en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Dimensiones	Estructura		Recompensa		Relaciones interpersonales		Conflictos		Identidad	
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	8	21.1	15	39.5	15	39.5	10	26.3	13	34.2
Regular	25	65.8	16	42.1	18	47.4	21	55.3	20	52.6
Bueno	5	13.1	7	18.4	5	13.1	7	18.4	5	13.2
TOTAL	38	100,0	38	100,0	38	100,0	38	100,0	38	100,00

**Fuente:** Encuesta de gestión de RR.HH.

**Gráfico 8.** Niveles de gestión de RRHH. por dimensiones en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



**Fuente:** Datos de la tabla 8

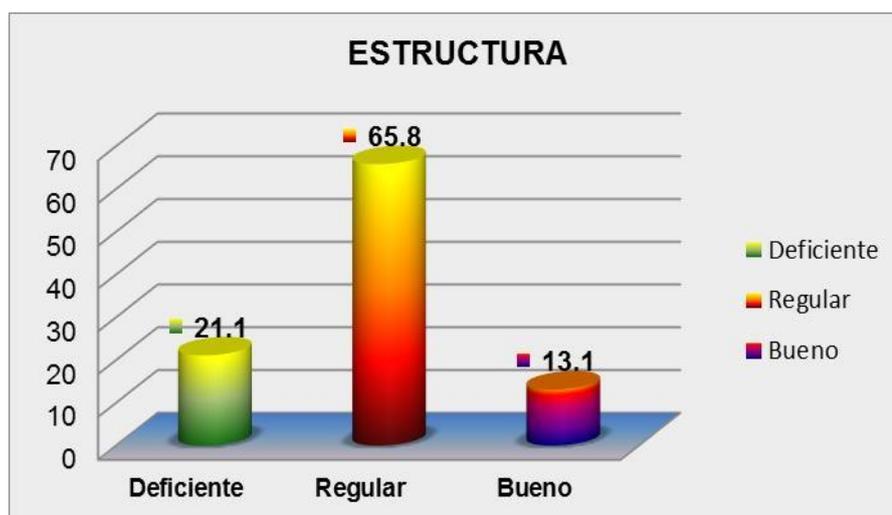
La tabla y gráfico 8, se presenta la información analizada en función de dimensión de variable clima. Donde las dimensión estructura alcanza el 65.8%; recompensa alcanza el 42.1%; relaciones interpersonales alcanza 47.4%; conflictos alcanza 55.3% e identidad alcanza 52.6%; lo que significa que el mayor porcentaje de docente manifestaron, clima se ubica nivel regular mientras el resto de los docentes señalan un nivel deficiente y bueno.

**Tabla 9.** Niveles de estructura en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de estructura	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(5 – 13)	8	21.1
Regular	(14 – 21)	25	65.8
Bueno	(22 – 25)	5	13.1
Total		38	100.0

*Fuente:* Aplicación de la encuesta de gestión de RR.HH.

**Gráfico 9.** Niveles de estructura en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



*Fuente:* Obtenido de la tabla 9

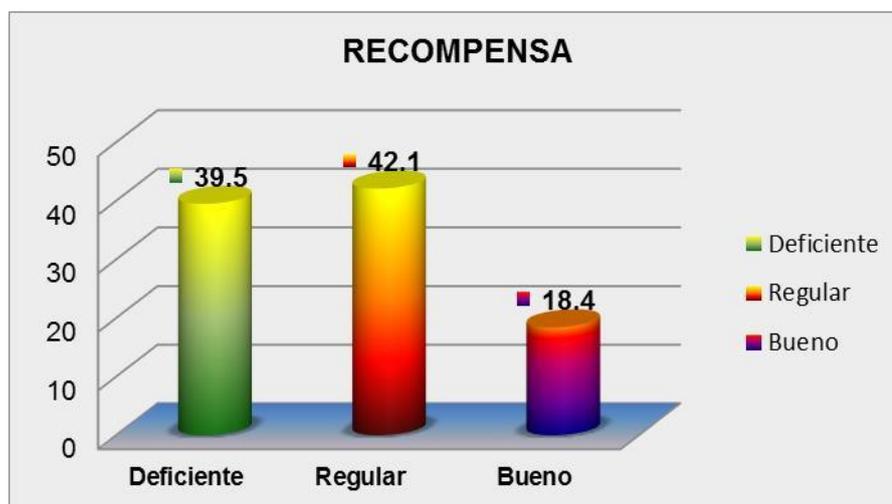
La tabla y gráfico 9, logramos observar que la mayoría de docentes registran un nivel regular de conocimiento de estructura de la institución, con un porcentaje de 65.8%; el 21.1% de docentes manifiestan un nivel deficiente de estructura y el 13.1% determinan el nivel bueno de estructura; lo que significa que si sumamos el nivel deficiente y regular tenemos el 86.9% de docentes no conoce la estructura del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

**Tabla 10.** Niveles de recompensa en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de recompensa	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(4 – 9)	15	39.5
Regular	(10 – 15)	16	42.1
Bueno	(16 – 20)	7	18.4
Total		38	100.0

**Fuente:** Aplicación de la encuesta de gestión de RR.HH.

**Gráfico 10.** Niveles de estructura en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



**Fuente:** Obtenido de la tabla 10

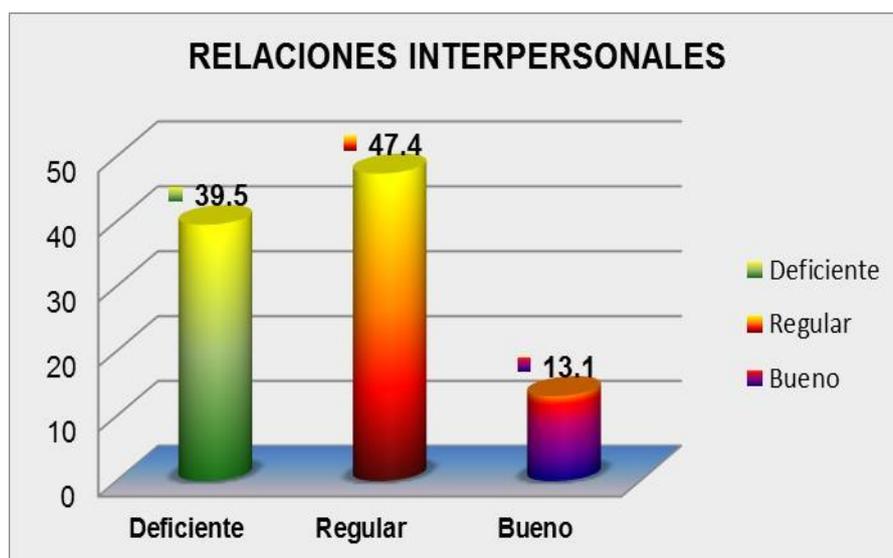
la tabla y gráfico 10, logramos observar que la mayoría de docentes registran un nivel regular de recompensa, con un 42.1%; el 39.5% de docentes manifiestan un nivel deficiente de recompensa y el 18.4% determinan el nivel bueno de recompensa al trabajo docente; lo que significa que si sumamos el nivel deficiente y regular tenemos el 81.6% de docentes señalan que no hay recompensa en los docentes del IESTP.” de la Provincia de Ilo, región Moquegua.

**Tabla 11.** Niveles de relaciones interpersonales en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de relaciones interpersonales	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(5 – 13)	15	39.5
Regular	(14 – 21)	18	47.4
Bueno	(22 – 25)	5	13.1
Total		38	100.0

**Fuente:** Aplicación de la encuesta de gestión de RR.HH.

**Gráfico 11.** Niveles de relaciones interpersonales en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



**Fuente:** Obtenido de la tabla 11.

la tabla y gráfico 11, logramos observar que la universalidad de docentes registran un nivel regular de relaciones interpersonales, con un 47.4%; el 39.5% de docentes manifiestan un nivel deficiente de relaciones interpersonales y el 13.1% determinan el nivel bueno de relaciones interpersonales; lo que significa que si sumamos el nivel deficiente y regular tenemos el 86.9% de docentes señalan que hay deficientes relaciones interpersonales en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

**Tabla 12.** Niveles de conflictos en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de conflictos	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(4 – 9)	10	26.3
Regular	(10 – 15)	21	55.3
Bueno	(16 – 20)	7	18.4
Total		38	100.0

**Fuente:** Aplicación de la encuesta de gestión de RR.HH.

**Gráfico 12.** Niveles de conflictos en IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



**Fuente:** Obtenidos de la tabla 12.

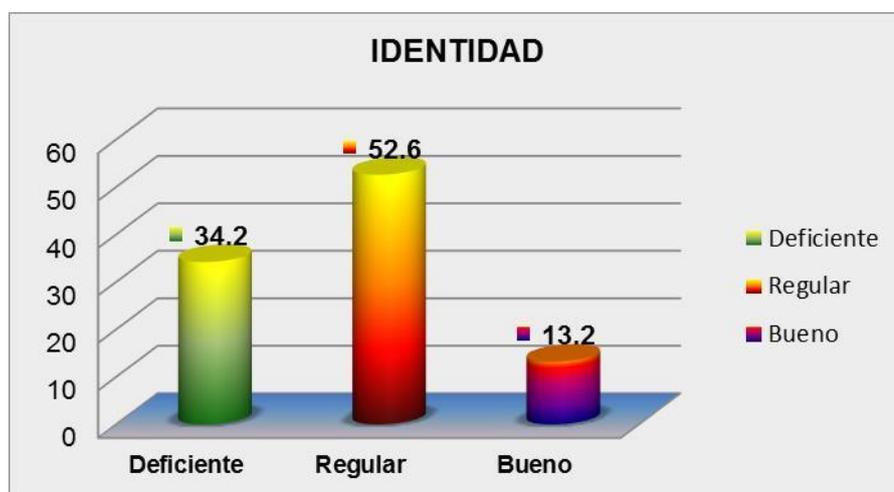
La tabla y gráfico 12, logramos observar que la mayoría de docentes registran un nivel regular de conflictos interpersonales, con un 55.3%; el 26.3% de docentes manifiestan un nivel deficiente de conflictos interpersonales y el 18.4% determinan el nivel bueno de conflictos interpersonales; lo que significa que si sumamos el nivel deficiente y regular tenemos el 81.6% de docentes señalan que hay deficientes relaciones interpersonales en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

**Tabla 13.** Niveles de identidad con el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

Nivel de conflictos	Puntajes	frecuencia	Porcentaje
Deficiente	(4 – 9)	13	34.2
Regular	(10 – 15)	20	52.6
Bueno	(16 – 20)	5	13.2
Total		38	100.0

**Fuente:** Aplicación de la encuesta de gestión de RR.HH.

**Gráfico 13.** Niveles de identidad en el IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.



**Fuente:** Obtenidos de la tabla 13

La tabla y gráfico 13, logramos observar que la universalidad de docentes registran un nivel regular de identidad institucional, con un 52.6%; el 34.2% de docentes manifiestan un nivel deficiente de identidad institucional y el 13.2% determinan el nivel bueno de identidad institucional; lo que significa que si sumamos el nivel deficiente y regular tenemos el 86.8% de docentes señalan que existen regularmente identidad con el IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

## 4.2. Contrastación de hipótesis.

### 4.2.1. Prueba de chi cuadrado entre la gestión de recursos humanos y clima institucional

#### a. Datos

**Tabla 14.** Tabla de contingencia total de gestión de recursos humanos agrupado y total de clima institucional agrupada.

		Total GRH Agrupada			Total	
		Deficiente	Regular	Bueno		
Total Agrupado	CI	Deficiente	4	12	1	<b>17</b>
		Regular	4	5	2	<b>11</b>
		Bueno	7	3	0	<b>10</b>
	Total	15	20	3	<b>38</b>	

*Fuente:* Matriz de correlación entre la gestión de recurso humanos y clima institucional

#### b. Planteamiento de hipótesis

**Ho:** La relación entre la variable Gestión de Recursos Humanos es *INDEPENDIENTE* de la variable Clima Institucional en la IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

**Ha:** La relación entre la variable Gestión de Recursos Humanos es *DEPENDIENTE* de la variable Clima Institucional en la IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

c. Nivel de significación  $\alpha = 0.05$

#### Grados de libertad

$$G.L = (n-1) (m-1), p$$

$$g.l. = (4-1) (3-1), 0.05$$

$$\text{Chi tabular} = 6, 0.05 = 12,5916$$

#### d. Prueba estadística

**Tabla 15.** Resultado de la Prueba de chi-cuadrado entre la variable Gestión de Recursos Humanos y Clima Institucional.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25.255 <sup>a</sup>	6	.000
Razón de verosimilitudes	33,245	6	.000
Asociación lineal por lineal	19,899	1	.000
N de casos válidos	38		

a. 10 casillas (83,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,05.

#### e. Decisión estadística

Debido a que el p-valor (0.000) de la prueba es menor al nivel de significancia (0.05) además de que el valor de chi calculado (25.255<sup>a</sup>) es mayor al valor chi de la tabla (12.5916), se rechaza la hipótesis nula, considerándose la hipótesis alternativa, esto a un nivel de significancia del 5%.

#### f. Conclusión

Se concluye que a un nivel de significancia del 5% si existe, la relación entre la variable Gestión de Recursos Humanos y la variable Clima Institucional en la IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

### 4.2.2. Prueba de correlación Pearson entre la gestión de recursos humanos y clima institucional

#### a. planteamiento de hipótesis

**H<sub>0</sub>:** Las dimensiones de la variable gestión de recursos humanos *NO ESTAN* relacionadas directamente con las dimensiones de la variable clima institucional en los docentes de la I.E.S.T.P. “Luis E. Valcárcel” de la Provincia de Ilo, región Moquegua.

**Ha:** Las dimensiones de la variable gestión de recursos humanos *SI ESTAN* relacionadas directamente con las dimensiones de la variable clima institucional en los docentes de la I.E.S.T.P. “Luis E. Valcárcel” de la Provincia de Ilo, región Moquegua.

**b. Nivel de significación**

$$\alpha = 0.05$$

**c. Prueba estadística**

**Tabla 16.** Resultado de la Prueba de Correlación de Pearson entre las dimensiones Gestión de Recursos Humanos y Clima Institucional

		<b>Total GRH</b>	<b>Total CI</b>
<b>Total GRH</b>	Correlación de Pearson	1	,094
	Sig. (bilateral)		,576
	N	38	38
<b>Total CI</b>	Correlación de Pearson	,094	,094
	Sig. (bilateral)	,576	
	N	38	38

**d. Decisión estadística**

Debido a que el p-valor (0.000) de la prueba es menor al nivel de significancia (0.05), se rechaza la hipótesis nula, considerándose la hipótesis alternativa, esto a un nivel de significancia del 5%.

**e. Conclusión**

Se concluye que a un nivel de significancia del 5%. Las dimensiones de la variable Gestión de Recursos Humanos *SI ESTAN* relacionadas directamente con las dimensiones de la variable Clima Institucional en la IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel” de la región Moquegua, Provincia de Ilo.

### 4.3. Discusión de resultados.

#### **Primero:**

En lo referido a la gestión de los RRHH., la mayoría, constituida por 50% (gráfico 1) del total, se distribuyen en el nivel regular de la variable. Sigue en importancia el nivel deficiente, que reúne 28.9% (gráfico 1) del conjunto. En ese sentido, los profesores manifiestan una perspectiva relativamente desfavorable en torno a la gestión de RR.HH, y pues sólo 21.1% (gráfico 1) se califica en el nivel bueno. Los resultados apoyan los hallazgos de (Sánchez, 2005) en el estudio que realizó entre gestión universitaria y clima organizacional, en ese sentido; *“Los horizontes son admisibles, pero no resultan los más favorables para un trato adecuado”*. Sin embargo, se ve reforzado por una percepción optimista en la motivación.

#### **Segundo:**

En lo que concierne a la dimensión de la variable gestión de los RRHH., destacan las dimensiones comunicación en el trabajo 57.9% (gráfico 4) de la puntuación máxima posible, motivación en el trabajo 55.3% (gráfico 5) de la puntuación máxima posible. Siguen en importancia las dimensiones trabajo en equipo y liderazgo en el trabajo, que alcanzan el 52,6% (gráfico 6) de la puntuación máxima posible. En este caso, existe aproximación a los resultados de (Sánchez, 2005), concluye que *“existe correlación de manera significativa y positiva moderada”*. Cabe destacar, por otro lado, que, en las otras dimensiones consideradas de la gestión de RR.HH, los profesores que conformaron la muestra no alcanzaron siquiera el 20% de la puntuación máxima posible, lo que deja entrever que la gestión de RR.HH. no es buena en la institución.

#### **Tercero:**

Concierne a variable clima institucional, la mayoría de los profesores que conformaron la muestra se distribuye en el nivel regular de la escala, que reúne el 55.3% (gráfico 7) del conjunto. A ese grupo hay que añadirle el 26.3% (gráfico 7) y 18.4% (gráfico 7) que se sitúan en el nivel deficiente y bueno. En otras palabras, casi dos tercios del conjunto docente que conforma la muestra

reconocen implícitamente que el clima institucional no alcanza el nivel esperado o nivel de bueno.

**Cuarto:**

La dimensión del variable clima institucional, se encontró las puntuaciones. Son los siguientes: 65.8% (gráfico 8) en estructura; 55.3% (gráfico 8) en conflictos; 52.6% (gráfico 8) en identidad; 47.4% (gráfico 8) en relaciones interpersonales y 42.1% en recompensa. En este caso, existe aproximación a los resultados de se concluye que, un positivo clima institucional es indicador de un liderazgo motivante, persuasivo, que se traduce en un provecho eficiente y en notorio agrado de los empleados.

**Quinto:**

La relación entre la gestión de RRHH y el clima institucional, corroborando así los hallazgos de Sánchez en 2005 y Asencio en 2007. Sin embargo, en varios aspectos, en este estudio se redujo más allá de lo reportado por Sánchez en 2005: primero, se trabajó con una muestra de profesores demasiado menor que la utilizada por este autor (286 entre profesores y administrativos, frente a 38); segundo, debido a que se trabajó con una muestra probabilística, se utilizó como medida de relación el coeficiente de correlación, que supone una observación más precisa que las medidas para datos categóricos utilizadas por Asencio en 2007; se establecen relaciones entre la gestión de recursos humanos y cada una de las dimensiones del clima institucional, lo que ayuda a clarificar aún más la relación entre ambas variables.

**Sexto:**

En lo que concierne a las relaciones de RRHH. y las dimensiones del clima institucional, en primer lugar, se encontró correspondencia positiva media entre el clima institucional y el trabajo en equipo ( $r = 0,558$ ), lo que concuerda con los hallazgos de Sánchez en 2005, en el sentido que un clima institucional débil repercute en debilidades en el trabajo en equipo. Asimismo, se encontró

correspondencia positiva alta entre el clima institucional y la comunicación en el trabajo ( $r = 0,076$ ). Esto se puede sintetizar en los siguientes enunciados:

- ✓ A mayor puntuación en clima institucional, mayor puntuación en trabajo en equipo.
- ✓ A mayor puntuación en clima institucional, mayor puntuación en comunicación en el trabajo.
- ✓ A mayor puntuación en clima institucional, mayor puntuación en motivación en el trabajo.
- ✓ A mayor puntuación en clima institucional, mayor puntuación en liderazgo en el trabajo.

Finalmente, el hecho de que se haya encontrado correlación positiva entre gestión de RR.HH. y clima institucional, muestra, si bien la gestión de RRHH. constituye un importante predictor del clima institucional, todavía hay algunas experiencias específicas que deben reconocerse y ponerse en práctica antes de esperar logros significativos; primero, la gestión de recursos humanos no puede ser improvisada, pues en su organización y desarrollo interactúan muchos factores Gómez-Llera (1998); “*el clima institucional es todavía insuficiente para realizar transformaciones en el sector educativo*”. Dessler (1993), “*en la organización institucional es importante utilizar problemas de clima laboral que tengan un carácter heurístico*”. Dessler (1993), “*trabajar en la determinación y solución de problemas de clima institucional*” Chiavenato (2002), lo que complementa la explicación de gestión de RR.HH. “*con un clima institucional favorable al logro de los objetivos*”.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOEMENDACIONES**

## 5.1. Conclusiones.

### **Primera:**

Se encontró correspondencia entre el clima institucional y dimensión trabajo en equipo de la gestión de RRHH en los docentes IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo, que se verifica en la correspondencia positiva media entre el clima institucional y el trabajo en equipo ( $r = 0,558$ ). Significa que, a más clima institucional, mejor será el trabajo en equipo.

### **Segunda:**

Existe correlación continua entre el clima institucional y dimensión comunicación en trabajo de la gestión de RRHH. en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo que se verifica en la correspondencia positiva alta entre el clima institucional y la comunicación en el trabajo ( $r = 0,076$ ). Significa que, a más clima institucional, mejor será la comunicación en el trabajo.

### **Tercera:**

Se identificó correlación inmediata entre el clima institucional y dimensión motivación en trabajo de la gestión de RRHH. en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo que se verifica en correspondencia positiva alta entre el clima institucional y la comunicación en el trabajo ( $r = 0,078$ ). Significa que a más clima institucional, mejor será la motivación en el trabajo.

### **Cuarta:**

Existe relación una correlación directa entre el clima institucional y dimensión liderazgo en trabajo de gestión de RRHH. en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “de la región Moquegua, Provincia de Ilo que se verifica en la correspondencia positiva alta entre el clima institucional y la comunicación en el trabajo ( $r = 0,069$ ). Significa que a más clima institucional, mejor será el liderazgo en trabajo de equipos.

**Quinta:**

Se estableció existe correlación altamente demostrativa entre gestión de RRHH. y el clima institucional en los docentes del IESTP. “Luis Eduardo Valcárcel “ de la región Moquegua, Provincia de Ilo según la prueba estadística de chi cuadrada el p-valor (0.000), es menor al nivel de significancia (0.05), además el valor de chi calculado (35.302) es mayor al valor chi de la tabla (12.5916), indica que la relación es dependiente; significa que la buena gestión de RR.HH. depende de nivel bueno de clima institucional. Y la correlación de Pearson ( $r=0,094$ ), indica que la correlación positiva alta, significando que a más clima institucional, mejor será la gestión de los recursos humanos.

**5.2. Recomendaciones****Primera:**

A los directivos y docentes de la institución educativa superior.

Crear y poner en partida programas de fortalecimiento de clima institucional para el personal docente, administrativos y de servicios, de modo que se trabajen aspectos específicos de la variable, en periodos que permitan transformaciones progresivas del clima institucional.

**Segunda:**

A los directores de la institución de educación superior. En nuestro estudio, encontramos una correspondencia entre el clima institucional y la dimensión del trabajo en equipo. Para mejorar el clima institucional y el trabajo en equipo, deben implementar estrategias para unificar a los trabajadores. Implementando talleres fuera de las actividades rutinarias y en horario laboral, uno de los talleres que se puede utilizar para mejorar la integración, y la actitud de un equipo de trabajo es Team Building, este taller se enfoca en mejorar la comunicación personal, actitud positiva, sentimiento de pertenencia a la institución, rasgos de liderazgo entre los participantes, fortalecimiento del equipo de trabajo.

Si quieres un clima organizacional o una cultura organizacional de confianza y alto rendimiento, es fundamental aplicar esto.

**Tercera:**

Las autoridades de la institución deben tener presente, trabajadores motivados mejor será el servicio que brindas a la comunidad educativa, en nuestro estudio se identificó correlación directa entre el clima institucional y dimensión motivación.

Deben implementar estrategias, y técnicas para mejorara y mantener un clima institucional favorable, ya que este influye en una persona, su bienestar, incluso podría dañar su salud, lo cual afecta la calidad de trabajo, perjudica el rendimiento, la motivación e identidad con la institución. Por esta razón surge la importancia de mejorar y generar un ambiente de trabajo cómodo y agradable.

**Cuarta:**

Las autoridades del departamento deben recordar que el factor humano es el pilar del departamento y es importante que lideren el desarrollo del departamento. Ser un buen líder significa ser un buen guía, ya sea un visionario de su propia vida, un buen gerente del negocio, un buen líder para un grupo de personas. Toda medida importante requiere de un líder que la dirija, en la investigación se demuestra si hay mejor clima institucional habrá mejor liderazgo y trabajo en equipo.

**Quinto:**

A las autoridades y educadores de la DRE Moquegua

Continuar la línea de investigación iniciada aquí en el sentido de verificar la relación entre la gestión de RR.HH. y el clima institucional, a fin de comprobar el rol de la primera como predictor de la segunda variable, e identificar el poder explicativo que supone en la relación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Cárdenas, F. O. (2014). *Manejo del talento humano y el clima laboral en las instituciones educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla” distrito El Tambo – Huancayo, 2014.* Huancayo: cybertesis.unmsm.edu.pe.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano (Vol. 1).* México DF.: McGrawHill. .
- Educación, M. d. (2006). *Perú Clima institucional .* Lima: Ministerio de Educación.
- Gary., D. (1993). *Organización y Administración. .* México: Prentice Hall interamericana.
- Gómez-Llera, G. (1998). *Dirigir es educar.* Madrid, España:: McGraw-Hill.
- Immanis. (2018). *Diccionario RRHH.* Obtenido de <https://immanis-sfc.com/diccionario-de-recursos-humanos/>
- Iván Darío Castañeda Ramírez, A. Z. (2014). *Gestión del talento humano en las instituciones educativas y calidad de la educación .* Colombia: Repositorio.ucm.edu.co.
- LAURA, J. R. (2018). *salud.sgc.udhvirtual.com.* Obtenido de <http://salud.sgc.udhvirtual.com/doc/LA%20MOTIVACION%20EN%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL.pdf>
- Lynch., H. &. (1192). *Manuales de Recursos Humanos.* Madrid (España): Ed. Gaceta de los Negocios.
- Martínez, M. (2006). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa. .* México.: Editorial Trillas. .

- Matas, A. (03 de 2018). *Revista electrónica de investigación educativa*. Obtenido de Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412018000100038#B5](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412018000100038#B5)
- Matas, A. (03 de 2018). *Revista electrónica de investigación educativa*. Obtenido de Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412018000100038#B5](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412018000100038#B5)
- Menarguez, J. (2004). *Descripción del clima organizacional en equipos de atención*. Madrid-España: Fundación Index.
- orientacion.universia.net.co. (2018). ¿Qué son las habilidades blandas? <https://orientacion.universia.net.co/infodetail/consejos/orientacion/que-son-las-habilidades-blandas-4545.html>, 1.
- Oscoco, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño* *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño Andahuaylas-Apurímac*. Andahuaylas: repositorio.unajma.edu.pe.
- Rueda, P. N. (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: repositorio.ucv.edu.pe/.
- Ruiz Boliva, C. (2002). *Instrumentos de Investigación Educativa: procedimientos para su diseño y validación. 2 ed.* . Barquisemeto, Venezuela: Ediciones CIDEG, .
- Sánchez Soto, J. (2005). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades.* . Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. .

Stinger, L. y. (21 de Julio de 2015). *Conexiónesan*. Obtenido de Las nueve dimensiones del clima organizacional: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>

Stringer, G. H. (14 de Setiembre de 2017). *blog.grupo-pya.com*. Obtenido de Factores que afectan al clima laboral: de la percepción al entorno: <https://blog.grupo-pya.com/factores-afectan-al-clima-laboral-la-percepcion-al-entorno/>

Vilchez Paz, S. B. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús Lima, enero 2018*. Lima: [repositorio.uwiener.edu.pe/](http://repositorio.uwiener.edu.pe/).