



Gestión del personal y clima laboral en trabajadores  
de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA  
2018.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN GESTION PÚBLICA**

**AUTOR:**

**Br. Raúl Edwin Flores Allpas**

**ASESOR:**

**Dr. Carlos Alberto López Marrufo**

**SECCIÓN:**

**Gestión Pública**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO**

**PERÚ – 2018**

## DEDICATORIA

Dedico el presente estudio a mi madre Felisa por haberme inculcado siempre al estudio y a la superación profesional.

Raúl Edwin Flores Allpas

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad César Vallejo, por ser una institución líder en el perfeccionamiento de los profesionales peruanos de todo el país y brindar esta oportunidad de realizar la maestría en Gestión Pública.

A la Mg. Sonia Greenwich, Coordinadora de la Universidad César Vallejo-Pucallpa, por su continuo monitoreo para continuar los estudios y acompañarnos a lo largo de la Maestría.

A las autoridades de la Autoridad Administrativa del Agua - Ucayali, por permitir la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

A los trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua - Ucayali, por contribuir con el estudio al desarrollar los instrumentos aplicados.

Raúl Edwin Flores Allpas.

## **PRESENTACIÓN**

Señores Miembros del Jurado:

De conformidad con lo dispuesto en el reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, es honroso presentar a consideración de vuestro elevado criterio el presente estudio titulado “Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA 2018”, que se sustenta para obtener el Grado de Magíster en Gestión Pública.

Este informe se encuentra constituido por siete acápites, siendo los siguientes:

El primer referido a la introducción donde se contempla los siguientes temas realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas con el tema, formulación del problema, justificación, la hipótesis y los objetivos.

En el segundo acápite se encuentra el diseño de investigación, las variables, operacionalización de variables, población, muestra y muestreo, técnicas de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y los aspectos éticos.

Acto seguido se encuentran resultados, discusión, conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y los anexos.

Raúl Edwin Flores Allpas.

## ÍNDICE

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	20
1.3. Teorías relacionadas con el tema	37
1.4. Formulación del problema	50
1.5. Justificación del estudio	51
1.6. Hipótesis	52
1.7. Objetivos	52
<b>II. MÉTODO</b>	
2.1. Diseño de investigación	54
2.2. Operacionalización de variables	55
2.3. Población, muestra y muestreo	56
2.4. Técnicas de recolección de datos, validez y confiabilidad	56
2.5. Métodos de análisis de datos	58
2.6. Aspectos éticos	59
<b>III. RESULTADOS</b>	60
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	67
<b>V. CONCLUSIONES</b>	71
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	72
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	73

## **VIII. ANEXOS**

Anexo 01: Matriz de consistencia	79
Anexo 02: Matriz de validación y confiabilidad de los instrumentos	82
Anexo 03. Instrumentos de medición	106
Anexo 04: Base de datos	108

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 01. Distribución de los Trabajadores de la muestra de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali- ANA	56
Tabla 02. Gestión del personal - Clima laboral	60
Tabla 03. Gestión del Personal -Condiciones laborales	61
Tabla 04. Gestión del personal - Autorrealización	62
Tabla 05. Gestión del personal - Involucramiento laboral	63
Tabla 06. Gestión del Personal - Supervisión	64
Tabla 07. Prueba de hipótesis de Rho Spearman	65
Tabla 08. Correlaciones de Rho Spearman	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 01. Gestión del personal - Clima laboral	60
Figura 02. Gestión del personal -Condiciones laborales	61
Figura 03. Gestión del personal - Autorrealización	62
Figura 04. Gestión del personal - Involucramiento laboral	63
Figura 05. Gestión del Personal - Supervisión	64

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el grado relación entre Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA 2018. Investigación de tipo no experimental, diseño correlacional – transeccional, se trabajó con una muestra de 45 trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua en Ucayali, a quienes se les aplicó el cuestionario para medir la gestión del personal y un cuestionario para determinar el clima laboral. Los datos fueron procesados a través de la estadística descriptiva; sistematizando la información en tablas y gráficos estadísticos sobre las variables de estudio.

Se concluye que; La relación entre gestión de personal y clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, es positiva medianamente considerable.

**Palabras clave:** gestión de personal, clima laboral

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the degree of relationship between personnel management and work climate in workers of the Administrative Authority of Agua Ucayali - ANA 2018. Non-experimental research, correlational design - transectional, worked with a sample of 45 workers of the Administrative Authority of Water in Ucayali, to whom the questionnaire was applied to measure the management of the personnel and a questionnaire to determine the work climate. The data was processed through descriptive statistics; systematizing the information in tables and statistical graphs on the study variables.

It is concluded that; The relationship between personnel management and work climate in the Administrative Authority of Agua Ucayali, 2018, it is positive, fairly considerable.

**Keywords:** personnel management, work climate

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad Problemática

En estos últimos años las organizaciones están dando mayor importancia a la gestión del personal, presentando cambios trascendentales sobre todo en las formas de pensar respecto a los roles que las personas desarrollan en las organizaciones, de modo que si antiguamente se consideraba a la persona como un mero factor para producir, hoy es considerada como un factor de diferenciación y ventaja competitiva. A través de esta nueva visión se ha incrementado el interés por trabajar y gestionar a los recursos humanos a lugares superiores en los ámbitos de dirección organizacional, dejando de lado aquella visión volcada solo a la administración y cobrando fuerza la visión de gestionar personas creando las condiciones necesarias para alinear las necesidades individuales con los objetivos y metas de la organización.

En ese orden de ideas, un aspecto crucial que viene cobrando importancia y que atañe a la administración de personas, es el clima organizacional, convirtiéndose en un tema preocupante para los directivos, comprendiendo al esfuerzo humano, como un eje importante para el desarrollo de las organizaciones, dándole una debida atención a la gerencia del capital humano.

Relacionar acertadamente la gestión del personal y clima laboral en las organizaciones, es una tarea muy compleja, ya que uno de los principales problemas que enfrentan actualmente las empresas y entidades es la falta de identificación del personal con la gestión de la organización, impactando negativamente en el logro de los objetivos que éstos persiguen.

Las estadísticas en el mundo advierten que entre el 70% y 80% de los empleados se encuentran desconectados de sus trabajos, muchas personas tienen poca o ninguna esperanza de gustarles su trabajo o sentirse satisfechos, (Kerpen, 2015).

Ello implica que un grueso porcentaje de trabajadores a nivel mundial se encuentran desmotivados, no sintonizan con los intereses empresariales (en términos productividad), por lo tanto en estas circunstancias no van a ser productivos y las organizaciones podrían tener serios inconvenientes para conseguir las metas trazadas.

Asimismo, uno de los grandes problemas en el mundo empresarial no sólo es la crisis financiera, sino también la falta de talento humano en las organizaciones, agregando además, que todas las empresas del mundo deben entender que la falta del talento acarrea pérdida de tiempo y afecta la productividad (Chiavenato, 2013).

Ello evidenciaría que las organizaciones aun no asumen como es debido la forma de gestionar los recursos humanos, para el máximo beneficio a favor los logros gerenciales, por supuesto sin olvidar de respetar también los intereses y la perspectiva del trabajador en su calidad de ser humano.

Una práctica errónea en las organizaciones es ignorar a sus colaboradores, olvidando que son ellos quienes reflejarán los valores, la calidad del servicio que brinda la organización a sus clientes o usuarios, es por ello que se deja de lado al clima laboral, ya que consideran que basta con proporcionarles herramientas adecuadas para que desarrollen su trabajo. (Sánchez, 2013).

Evidenciándose que las dificultades vienen de la interna, ya que se viene dejando de lado el aspecto humanitario del servidor, los empleadores por lo general no prestan atención y no entienden que los seres humanos tienen muchas necesidades; y que si instauran la práctica de valores y brindan las facilidades necesarias, los resultados se reflejarán en la productividad. Muchas empresas consideran que al pagar una remuneración, que dicho sea de paso en ocasiones no se ajusta al costo de vida de las zonas donde trabajan, lo consideran suficiente, incluso piensan que con las herramientas elementales, la persona va a cumplir con su misión debidamente.

Analizando el clima laboral de cualquier tipo de compañía, como en el caso del sector privado se han identificado diversas vicisitudes, con consecuencias nefastas, como es el caso de cierre de entidades o el cese masivo de personal, uno de estos problemas es el clima laboral tenso y polarizado, la misma que en España se agudizó por la presencia de la crisis económica, ocasionando recortes salariales, renuncias corporativas, despidos masivos, causando descontento entre los trabajadores, denotándose dificultades en la gestión como tal, (Allende, 2015).

Como se mencionó en el párrafo anterior, esta problemática es de índole mundial, tanto así que también está presente en Europa, tal es así que en los últimos años en España, muchas organizaciones han denotado un ambiente laboral tenso, polarizado, con maltrato al trabajador, entre otros aspectos magros, ocasionando el colapso de muchas entidades y empresas, incluso se ha llegado al extremo del cierre de entidades, acarreado una crisis económica y social.

La problemática relacionada a la gestión de personal y clima laboral en México son altamente recurrentes y antiguos, país que al margen del crecimiento económico en los últimos 25 años, ha permitido el desarrollo de la explotación laboral y pese a ello la pugna entre trabajadores por acceder o mantener los puestos de trabajo ha seguido existiendo, aunque mal remunerados, evidenciándose con ello un ambiente laboral de disgusto, lo que evidencia una gestión de personal encapsulada en el abuso (García, 1999).

América del norte tampoco se encuentra desligada de esta contrariedad, ya que pese a que en los últimos 25 años ha tenido un notorio crecimiento económico, la gestión del personal no ha mejorado, por el contrario la explotación laboral se mantuvo, generando crisis en muchas organizaciones, finalmente teniendo que reducir los puestos de trabajo, por lo que muchas veces este personal con el fin de mantener un puesto de laboral han tenido que aceptar trabajar con remuneraciones exageradamente bajos, exacerbando el clima laboral en estas compañías.

En una encuesta realizada en el territorio de la Comarca Lagunera de México a finales del año 2014, a responsables de Departamentos de Recursos Humanos de distintos giros empresariales, se ha determinado que los problemas más comunes que enfrentan las empresas son: el mal ambiente laboral, la rotación y ausentismo y los procesos administrativos deficientes o mal diseñados (Del Bosque, 2015).

Tal como se comentó en base a las expresiones de muchos especialistas y expertos en esta materia, manifiestan que la gestión del capital humano es una tarea muy compleja, ello se puede corroborar de acuerdo a lo establecido en el párrafo anterior, en una encuesta realizada en México en el 2014 a directivos de recursos humanos perteneciente a empresas de distintos rubros, quienes manifestaron que los aspectos más recurrentes en las organizaciones son mal ambiente, el ausentismo y la rotación. Teniendo en cuenta que prácticamente el centro de trabajo es un segundo hogar, las organizaciones no se preocupan por mantener un ambiente agradable, de manera que el trabajador se sienta a gusto, ya que a un magro ambiente si lo añadimos las demás dificultades, colapsa la identificación, las relaciones en la interna y por ende colapsa la productividad.

En el medio nacional, se puede afirmar que en el Perú el 50% de los ejecutivos mencionan que la problemática de la cultura organizacional y falta de compromisos laborales como “muy importante”, problemática que se ha agudizado en relación al año 2014 (D’Agostino, 2015).

Tal como se manifestó, estos cuestionamientos tienen alcance internacional y el Perú no es ajeno a ello; tomando en cuenta el comentario anterior, que indica que el 50% de los ejecutivos en su día a día tienen que lidiar con las vicisitudes de la gestión de capital humano, estos funcionarios expresaron en el 2014 que los problemas más incisivos de las organizaciones del medio nacional, son la existencia de una debilitada cultura organizacional y la carencia del compromiso laboral, ello indica que estas corporaciones aún no han encontrado la fórmula para producir una

simbiosis entre el personal y los directivos, para que estos aspectos se mejoren, por el bien de los empleados y la organización.

Un aspecto que golpea a las organizaciones es la presencia de trabajadores improductivos, que no solo afecta a la empresa, sino también a los demás trabajadores (Ventosa, 2014).

En efecto, tal como se comenta en el acápite anterior, el círculo tortuoso, debido a las dificultades se van acrecentando, ya que un estado laboral tenso, conlleva a tener en el seno organizacional a un personal escasamente alineado con los idearios organizacionales y con un resultado final que viene a ser la improductividad laboral, lo cual es letal para cualquier corporación.

Los principales problemas que afectan el clima laboral de los trabajadores del pueblo peruano, se relacionan con la vulneración de las normas laborales, es decir, con la carencia de pago de horas extras, ausencia de vacaciones, contratos con recibo por honorarios, contratos temporales y sueldos menores a la canasta básica (Puntriano, 2016).

Otro aspecto que sirve de caldo de cultivo para que el clima institucional se agudice, es el incumplimiento de las normas laborales, esta práctica en el medio nacional es bastante antigua y genera mucha incomodidad en el trabajador cuando se vulneran sus derechos. Muchas empresas con la finalidad de reducir gastos quebrantan las normas laborales, ya que por lo general las empresas no asumen las horas extras, ignoran el uso de vacaciones a favor de los trabajadores, o establecen contraprestaciones económicas muy por debajo de la canasta familiar, en este afán desmedido de reducción de gastos, lesionan terriblemente el entusiasmo del trabajador, quien finalmente no se identifica con la entidad.

En una encuesta llevado a cabo por Aptitus, se desprende que en el Perú a pesar que existen iniciativas provenientes de las compañías por sostener un agradable clima laboral, el 54% de los trabajadores han sostenido que alguna vez en el recinto laboral han tenido que soportar

dificultades, además de ello, también aclararon alguna vez haber estado comprometidos en discusiones con los colegas de trabajo (Zumaeta, 2014).

El autor vuelve a recalcar que el magro ambiente laboral, siempre va a contribuir a opacar los rendimientos del empleado, ya que hoy en día la gerencia de personal para lograr la sintonía del recurso humano con los idearios y objetivos empresariales, debe formular una buena estrategia, ya que ello constituye una gesta bastante compleja, es por ello, que a pesar que muchas empresas han hecho esfuerzos por trabajar en la mejora de estos temas en su interna, un gran porcentaje de servidores manifiestan que por lo menos alguna vez han estado inmersos en rencillas con los compañeros de trabajo.

Para desarrollar una plausible gestión de personal se debe fomentar un clima laboral positivo, pero en el sector público esta labor es muy compleja, ya que la formación de grupos antagónicos, el negativismo, la deslealtad, las competencias arduas, el hecho de ignorar las buenas ideas, despedir a los buenos empleados sin motivo, hostigamiento, son prácticas de los directivos que arruinan el clima laboral en la oficina (Reimer, 2015).

Entonces es importante e imprescindible que las empresas y organizaciones se embarquen en la senda de la mejora del clima laboral, a un ambiente de calma, de comprensión, de respeto, de ayuda mutua, de reconocimiento, de solidaridad, etc., situación que finalmente los beneficiados en todos los aspectos van ser los empleados y la organización.

La cultura organizacional deficiente en el Instituto Nacional de Oftalmología ha contribuido para que se instauren prácticas laborales muy estructuradas, rígidas y reglamentadas, ocasionado que se desvíe la mirada hacia el servidor, olvidando que el trabajador es una persona que tiene sentimientos, necesidades, expectativas y además necesita ser reconocido, por lo tanto esta entidad de servicios debe hacer un viraje, en el terreno laboral y diligenciar la gestión de personas con una mirada filantrópica, esta acción debe mejorar ostensible el ambiente, cuyos resultados en términos productivos también debe crecer positivamente. (Alvares, 2001).

Según información recogida del estudio Diagnóstico de Clima Motivacional en la Región Arequipa, el **clima laboral influye en la productividad empresarial**, este trabajo fue ejecutado en el Centro de Liderazgo para el Desarrollo (CLD), ente que forma parte de la Universidad Católica San Pablo de Arequipa, este estudio manifiesta que un tenue ambiente en el seno del trabajo, impacta de manera negativa en la actitud de trabajadores, la cual se refleja en misma proporción en la productividad de la empresa, y por ende también impacta negativamente en la economía de la organización, es por ello que según información en los últimos 5 años las empresas de la referida región se perjudicaron, perdiendo 2 millones de dólares, principalmente a causa de la insatisfacción del personal (Pérez, 2016).

Como comenta en el párrafo precedente, el interior del país también se ve afectado por estos tipos de dificultades, ya que según un diagnóstico relacionado al grado de motivación laboral, llevado a cabo en la zona de Arequipa se ha revelado que hay una alta tasa de desmotivación, situación que refleja en la baja productividad de las empresas de este medio, manifestando también que en el ejercicio 2013, estos entes productivos asentados en esta parte del País, generaron enormes pérdidas económicas precisamente causadas por mantener y sostener un personal distante de la motivación.

Guillen, (2016), según su estudio ejecutado con intenciones de lograr el grado de magister en el 2016, establece que en la interna de la entidad pública cuya denominación es Autoridad Administrativa del Agua del Agua Chaparra Chincha - ANA, los conflictos internos laborales, la poca identificación con la institución, las relaciones humanas resquebrajadas y la escasa comunicación interna, impactan negativamente en los resultados de la administración, la misma que redundo en una pésima atención al usuario, asimismo, la débil estabilidad de los Directores de este Órgano Desconcentrado contribuye a que no sea posible desarrollar de manera homogénea una línea de trabajo, trasladándose también esta inestabilidad a los trabajadores, propiciando un clima laboral muy turbulento e incierto.

Dada la alta importancia de gestionar positivamente el capital humano, entendiendo que constituye el recurso más importante de toda organización, se va a desarrollar el presente trabajo de investigación en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali – ANA, con la intención de evaluar el comportamiento de la gestión del personal y el clima laboral.

## 1.2. Trabajos Previos.

### 1.2.1. Internacionales.

Grillo, (2009), en su tesis titulada *La Gestión del Talento Humano en Entornos Turbulentos: Aplicaciones y Aprendizajes, en Empresas Líderes de la Argentina*, con la intención de optar el grado de Magister, sustentada en la Universidad de San Andrés, Argentina, con la finalidad de formular un modelo para gestionar el talento humano en entornos turbulentos, investigación realizada con una muestra de 10 empresas que operan en el referido país, pero que tienen su casa matriz en España, Estados Unidos y Bélgica, las mismas que agrupan a 8,500 empleados, cuyo resultado del trabajo fue la presentación de un plan de acción para direccionar el desarrollo del Talento Humano que va a posibilitar a las organizaciones asegurarse el abastecimiento de las capacidades que requieren para lograr los objetivos, muy al margen del entorno turbulento en que operan.

La Torre, (2012), en su tesis Doctoral cuyo título es *La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral*, sustentado la Universidad de Valencia, España, con la finalidad analizar la forma en que las **impresiones, las expectativas y la satisfacción laboral** del personal incidan en los resultados de la gestión de los recursos humanos y en los indicadores del desempeño, la misma que fue realizada con dos tipos de muestras: a), 835 empleados españoles y muestra b) 3,957 participantes de 149 organizaciones de diferentes países, llegando a la **conclusión** de que la gestión de recursos humanos orientados al compromiso del trabajador, se vincula de manera positiva con el desempeño de los empleados.

Lo cual significa que todo ente productivo se gesta para obtener réditos económicos; entonces, tal como se establece en el párrafo anterior indefectiblemente, todo trabajo debe estar seriamente encaminado a conseguir un alto compromiso laboral; solo así, tal como se postula en la investigación anterior, las empresas van a obtener un alto desempeño laboral y por ende, una mayor productividad, que viene a ser la base fundamental para el crecimiento económico.

Fuentes, Silvia. (2012), en su tesis *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*, sustentada en la Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango, México para obtener el título de Psicóloga Industrial, determinó lo siguiente:

- No hay correspondencia ente la satisfacción laboral y productividad.
- Los interrogados manifestaron percibir un nivel de satisfacción laboral alto. Esto se corrobora con los resultados recabados en la pregunta N° 16 sobre si se sienten satisfechos con el trabajo que realizan, analizando las respuestas el 71% considera que siempre se sienten satisfechos, mientras que el 29% afirman que generalmente se sienten satisfechos, este nivel de satisfacción favorece para coadyuvar el logro de los objetivos institucionales.
- La estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo, las condiciones generales y la antigüedad son aspectos que inciden en la satisfacción laboral.
- Los resultados de la evaluación que realizaron los jefes inmediatos, indican que los empleados son productivos, además se sienten complacidos, debido a que el entorno de trabajo es agradable, y consideran también que reciben el material y la infraestructura adecuada para ejecutar las actividades delegadas, asimismo, indican que vienen recibiendo beneficios: compensaciones, permisos, salarios y prestaciones; perciben también beneficios extras en su calidad de empleados estatales.

- En tal sentido los servidores de la referida entidad perciben una alta satisfacción laboral, no obstante debe existir comunicación asertiva y armónica en la interna de la sede.

Castro, S. (2012), en su tesis *Relación del desempeño laboral con el clima organizacional del grupo de educación aeronáutica del comando aéreo de combate N°. 1*, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia, sustentada con la finalidad de acceder al título de Administradora de Empresas, concluyó en la investigación que se pudo demostrar que el clima organizacional es la razón de ser para obtener un óptimo y mejorado desempeño laboral, por lo que afirma que existe una relación en la interna de esta entidad pública entre ambas variables, el investigador anota además que el clima organizacional impacta en la actitud de los servidores, siendo este aspecto un elemento para la eficiencia y la eficacia.

En opinión de muchos estudiosos, para perseguir la eficiencia laboral, se requiere asignar a los trabajadores un ambiente bastante confortable, acogedor, amigable, participativo, de cooperación y con autonomía para desarrollar las tareas, como es el caso de esta entidad del vecino País Colombiano, de acuerdo a lo que se desprende de la presente investigación, mantienen a su personal bastante valorados, fidelizados, reconocidos y con autonomía para las actividades laborales, la cual es fruto de una búsqueda permanente de nuevas estrategias tendientes a la mejora del clima organizacional, cuyo desenlace final es la mejora de la productividad.

Jaramillo y Aponte, (2013), en su tesis titulada *Papel de gestión humana frente a la flexibilidad salarial en organizaciones Colombianas*, sustentada en la Universidad de Manizales, Colombia para obtener el grado de Magister en Gerencia del Talento Humano, concluyó que la gestión humana debe constituirse en el factor principal para formar plenamente al trabajador en todas sus capacidades, a fin de estar

preparados para enfrentar los cambios que se dan en el entorno, ya que por su peculiaridad, éstas debe ser inmediatas, tal como lo exige el mundo empresarial actualmente.

Gayosso, (2013), en su tesis titulada *Determinación del clima laboral y del compromiso organizacional de los docentes con fines de mejora en una institución de nivel básico ubicado en Pachuca, Hidalgo*, con el objeto de obtener el grado de Magister en Administración de Instituciones Educativas, sustentado en el Tecnológico de Monterrey (Universidad Privada), investigación en la cual participaron 24 docentes de la institución referida, llegando a las siguientes conclusiones: a) frente al compromiso organizacional el 60% de docentes indicaron que están satisfechos con la institución, y b) el 50% de docentes indicaron que están contentos con el clima laboral.

Martínez, (2013), en su tesis de maestría titulada *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*, con la finalidad de lograr el grado de Magister en Administración, sustentado en el Instituto Politécnico Nacional (Universidad Pública de México), con la intención de plantear un método de gestión cuyo basamento fueron los recursos que la empresa precitada citada disponía, empresa que posee 382 empleados, cuya conclusión fue que en un mundo con cambios a una velocidad impresionante las organizaciones necesitan hacer un giro para orientar su mirada al factor humano y desarrollar la perspicacia y el intelecto de las personas, como elemento catalizador para el crecimiento empresarial y la valoración económica.

Luengo, (2013), en su tesis titulada *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*, con la finalidad de lograr el grado de Magister Scientiarum en Educación, sustentado en la Universidad del Zulia (Maracaibo, Venezuela), con la intención de analizar la relación entre el clima organizacional y el

desempeño laboral de docentes de centros educativos del municipio de Mara, Estado Zulia (Maracaibo, Venezuela), trabajo que se realizó con la participación 49 educadores pertenecientes al referido municipio, determinando que existe una alta correspondencia y estadísticamente significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, por lo tanto en la medida que se realicen acciones para propender la mejora del clima organizacional, en sintonía con los requerimientos del personal, el desempeño laboral mejorará significativamente.

Crespo, (2014), en su trabajo de investigación titulado *Investigación y análisis del clima organizacional y la motivación de los empleados en la Clínica Santa Ana en el año 2013*, con la finalidad de obtener el grado de Magister en Gestión y Dirección de Empresas, sustentado en la Universidad de Cuenca, Ecuador, trabajo realizado con la intención de diagnosticar la correspondencia entre las variables: clima organizacional y la motivación en el referido centro de servicios de salud, investigación realizada con 88 personas perteneciente al equipo de trabajo de la Clínica Santa Ana, entre personal médico, técnicos y administrativos, concluyendo que el clima organizacional se vincula con la motivación de los trabajadores.

Muñoz, (2015), en su tesis titulado *Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoya*, sustentada en la Universidad Técnica de Babahoya, Ecuador, para obtener el grado de Magister en Administración de Empresas, trabajo que se basó en una muestra de 407 empleados, (entre administrativos y de salud), además de 2,400 usuarios del referido centro de atención, concluyendo que la administración del Talento Humano, impacta en el rédito laboral, en el sentido que si ésta no se implementa, va a incidir negativamente en la calidad del servicio.

Zans, Alex. (2016), en su estudio cuyo título es *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*, tesis sustentada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, con el propósito de optar el grado máster en gerencia empresarial, llegó a las siguientes conclusiones:

- Se presenta un clima organizacional optimista en su mayoría, ubicándose como medianamente favorable y desfavorable, se practica un liderazgo aceptable, sin existir una disposición por un adecuado clima organizacional.
- Pese a que se realizan las tareas en los plazos establecidos, el desempeño laboral es bajo puesto que las decisiones se toman de manera individual y no existe una planificación para capacitaciones.
- Los colaboradores, docentes y administrativos, refieren que al mejorar el clima organizacional, el desempeño laboral también mejora y al igual que la interacción entre el personal, ya que se sentirían en un ambiente grato.

### **1.2.2. Nacionales.**

Elera, (2010), en su trabajo de tesis cuyo título es *Gestión Institucional y su Relación con la Calidad del Servicio en una Institución de Servicio de Callao*, con la finalidad de obtener el grado de magister en la Universidad San Ignacio de Loyola (Lima), resolvió finalmente que existe una relación significativa entre la gestión institucional y la calidad del servicio, la misma que se operacionaliza con los siguientes aspectos altamente determinantes: liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión educativa, clima institucional, capacitación del personal y desempeño del docente; el resultado de esta mixtura de aspectos se expresa en la complacencia de los trabajadores y también de los usuarios.

Ello significa que en la I.E. Dora Mayer de Bellavista – Calleria se propende a una gestión institucional de manera responsable, trabajo que tiene un matiz filantrópico, tanto en la interna, como en la externa, razón por el cual los trabajadores brindan un servicio de calidad, obteniendo también usuarios satisfechos. Entre otros casos, los principales aspectos para obtener una calidad óptima de los servicios educativos se relacionan con el liderazgo del directivo, la cual se basa en el trato que utiliza el director con los docentes; igualmente se puede mencionar sobre un elemento que no puede estar ausente en una gestión exitosa, es decir la planificación estratégica, la cual permite realizar una mirada prospectiva respecto a las acciones a seguir a futuro; otro aspecto altamente crucial, es la capacitación del personal, como se sabe en el mundo competitivo actual, los conocimientos ya no se encuentran estáticos, todo gira y evoluciona de manera vertiginosa, por lo tanto es esencial que el personal docente cuente con capacitación constante.

Pelaes, (2010), en su trabajo de tesis cuyo título es *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*, con la finalidad de obtener el Grado de Doctor, sustentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Lima), trabajo realizado con la participación de 200 empleados y 200 clientes de la empresa, la razón de la misma fue diagnosticar la variable clima organizacional sobre la variable satisfacción del cliente, llegando a la conclusión que existe una correspondencia directa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en la corporación empresarial Telefónica del Perú.

La investigación antes mencionada fue aplicada en la empresa Telefónica del Perú y efectivamente el investigador determinó que dicho ente económico mantiene un aceptable clima organizacional, razón por el cual cuando se procesó la información, se determinó que un buen porcentaje de ellos consideran que existe un buen servicio, por lo tanto se encuentran satisfechos. Este fenómeno se explica porque al

conservarse un clima organizacional apropiado, es porque las relaciones interpersonales en la interna de la corporación mejoran, trasladándose este ambiente benéfico a los usuarios. Otro fenómeno que viene contribuyendo al grado de correlación con el clima organizacional es el estilo de dirección, aspecto que la empresa ha venido aplicando de manera eficiente en la interna de la compañía y que se relaciona en la forma como interactúa el directivo, con el empleado de la empresa durante el proceso de realización y puesta en marcha de las actividades en el día a día. Otro aspecto que coadyuva a obtener el clima organizacional en la interna, es el sentido de pertenencia del personal de la empresa, este fenómeno se refiere a la fidelidad del empleado, haciéndose notorio que éste se siente parte de la corporación, aspecto que también la compañía está gestionando de manera positiva. Igual situación se debe remarcar con los aspectos de retribución, la estabilidad; y claridad y coherencia de dirección, aspectos que la empresa está sabiendo conducir para que tales dimensiones cooperen activamente con el clima organizacional.

Prado, (2015), postula en su tesis titulada *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo, 2015*, sustentado en la Universidad de Trujillo con el propósito de obtener el Grado de Magister en Ingeniería Industrial; investigación que contó con la participación 60 trabajadores administrativos de la referida corporación, entre sus conclusiones el investigador precisa lo siguiente: a) existe una vinculación altamente significativa entre clima laboral y desempeño laboral, postulando el investigador que el ambiente laboral en la referida empresa se conduce en términos adecuados, siendo ello un indicio que el desempeño laboral es adecuado en el personal de la empresa, b) el 41.67% de servidores perciben al clima organizacional como nivel alto y el 58.33% de los encuestados lo considera como un nivel medio, por lo que se infiere que el clima en la interna de la corporación es buena y aceptable, y c) el 58.33% de los servidores consideran que el desempeño laboral se

encuentra en un nivel alto y el 25% sostienen que se encuentran en un nivel medio y finalmente un 16.67% afirman que se encuentran en un nivel bajo. Las dos últimas conclusiones referidas por investigador tienen un correlato con la primera determinación, donde en ambos casos se evidencia que las dos variables principales del referido trabajo se encuentran aceptablemente conducidos.

Shishido, (2015), en su trabajo de tesis cuyo título es *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Tecnologías de la Información de la Universidad César Vallejo en el Distrito de Trujillo, 2015*, tesis sustentada en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Antenor Orrego, con el propósito de lograr el Grado de Maestro en Administración, donde posteriormente el investigador concluyó: a) el 84% de los entrevistados perciben que el clima organizacional impacta positivamente sobre el desempeño laboral, en la referida dependencia, por lo que se demuestra que en la referida casa de estudios los servidores se encuentran bastante cómodos con el ambiente y también como resultado de ello se evidencia un desempeño laboral aceptable, b) frente a una interrogante planteada el 97% de encuestados indican que el desempeño laboral mejoraría ostensiblemente, si en el futuro se mejora aún más el clima organizacional, ello demuestra que el personal que participó en el estudio se encuentran convencidos sobre la importancia de gestionar el clima laboral, y c) también los encuestados perciben que los aspectos primordiales que inciden en la variable desempeño laboral son: la compensación y reconocimiento donde el 50% de los encuestados son conscientes del rol que juega esta dimensión, cualquier personal se motiva cuando recibe un reconocimiento de parte del empleador, por su entrega y e identificación; la capacitación y desarrollo del personal es otro aspecto crucial a discutir, el 46% de las personas que fueron encuestados perciben a este elemento como importante para impactar sobre el desempeño laboral, ellos son conscientes que en el mundo cambiante hoy los conocimientos

deben renovarse y actualizarse constante; y 36% de los servidores encuestados perciben que la remuneración también es un factor determinante para coadyuvar con el desempeño laboral y por lo tanto las organizaciones deben tomar en cuenta estas recomendaciones, las mismas que van a aportar para la consecución de los objetivos institucionales.

Alegre A., Barrientos R. y Milla M. (2015), en un trabajo de investigación cuyo título es *Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en los docentes de una universidad pública y una privada*, con la finalidad de obtener el grado de Magister en Educación, sustentada en la Universidad Marcelino Campagnat (Lima-Perú), tesis desarrollado con el objeto de indagar el vínculo de las variables **clima laboral** y **satisfacción laboral**, para desarrollar el referido trabajo se contó con la participación de 62 docentes de la Universidad Federico Villareal (Institución Pública), y 38 docentes de la Universidad Marcelino Campagnat (Institución Privada), llegando a las siguientes determinaciones: a) existe una relación significativa entre el **clima laboral** y la **satisfacción laboral**, determinándose también que la institución privada sostiene un mejor **clima laboral** que la institución pública, ello demuestra en la institución privada los docentes al gozar de un ambiente laboral agradable y acogedor, se encuentran trabajando con mejor complacencia, b) de acuerdo a las encuestas procesadas los docentes de la institución privada distinguen que las siguientes **dimensiones** de la variable **clima laboral**: organización innovación, información, condiciones, implicación, autorrealización, relaciones, y dirección han sido diligenciadas con mayor eficiencia y eficacia, que la institución pública, por lo que a partir de la presente determinación se infiere que estos docentes cuentan con un ambiente más acogedor y confortable que los docentes de la institución pública, y c), a partir de las encuestas tomadas a ambos grupos de docentes se ha determinado que las siguientes **dimensiones** de la variable **satisfacción laboral**: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico,

satisfacción en las prestaciones, satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la participación, han sido mejor diligenciadas por los ejecutivos de la institución privada, por lo que se infiere que el grupo de docentes se encuentran más motivados y más gratificados que el grupo de personas ligadas la institución privada.

Guillen, (2016), En su trabajo de tesis cuyo título es **Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua, Ica 2015**, tesis sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, con el objetivo de lograr el grado de Magister en Gestión Pública, en cuya investigación participaron 38 servidores de la referida institución, llegó a las siguientes determinaciones: a) existe una correspondencia directa entre la **gestión directiva** y el **clima institucional**, y b) existe una correspondencia directa entre la **gestión directiva** y las siguientes **dimensiones del clima institucional: la comunicación, la motivación, la confianza y la participación**; las mismas que inciden de manera directa en la productividad del personal, por lo tanto se debe fortalecer las acciones tendientes de estas dimensiones.

Respecto al trabajo de investigación citado en párrafo anterior la primera conclusión a la que llegó la responsable de dicha tesis postula la existencia de una correspondencia directa entre la **gestión directiva** y el **clima institucional**, acotando que en la institución antes indicada se diligencia un **buen nivel de gestión directiva**, significando que existen un panorama apropiado con que se diligencia un adecuado **clima institucional**, que beneficia al trabajador, al contar con los medios más aparentes para desarrollar las actividades, con mejores niveles de productividad y también para la entidad estatal al tener los medios para el cumplimiento de metas. De otro lado, en relación a la segunda conclusión se pone en manifiesto en la referida entidad pública que frente al acertado diligenciamiento de la variable **gestión directiva**, los niveles y los estilos **comunicación** han mejorado de manera considerable; de igual forma ha impactado de manera positiva en la

**motivación** del personal, panorama que ha contribuido en la consecución de metas laborales; otro aspecto a la cual ha contribuido este estilo de administración, es el desarrollo de la **confianza** en los servidores, situación que ha coadyuvado al ejercicio cotidiano de la honestidad y responsabilidad en el grupo laboral, finalmente también se ha desarrollado la participación, aspecto que ha servido para generar entre otros aspectos, proactividad entre el tejido laboral.

Esparza, (2016), en su trabajo de investigación cuyo título es *estilo de liderazgo y su efecto en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocío SA, Trujillo, 2016*, tesis sustentada en la Universidad de Cesar Vallejo con el propósito de obtener el Título de Licenciado en Administración, entre sus determinaciones para potenciar el estilo de liderazgo planteó diversos lineamientos para mejorar la gestión del liderazgo en la interna de la organización, con miras a coadyuvar y motivar la relación laboral entre el jefe y los colaboradores, aspecto que debe impactar fructíferamente en la mejora del desempeño laboral.

En esta investigación se realizó una amplia investigación a fin de plantear una propuesta de carácter integral, con la intención de mejorar el estilo del liderazgo en la referida empresa, con lo cual se prevé mejorar en primer lugar las relaciones interpersonales y en segundo lugar de coadyuvar con el desempeño laboral, ya que a partir de un viraje del liderazgo con nuevos estilos de gestión, el personal va a disponer de un mejor acompañamiento, una mejor guía y una mejor gerencia por parte de los directivos.

Asencios, (2016), en su tesis cuyo título es *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016*, con el objeto de obtener el grado de Magister en Gestión Pública, sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, investigación realizada con la intención de determinar la concordancia entre la **gestión**

**del talento humano** y el **desempeño laboral** en el referido centro de atención hospitalario, la cual ha contado con la participación de 135 servidores administrativos de la referida institución de servicio, llegando a las siguientes conclusiones: a) existe una relación significativa moderada entre la **gestión del talento humano** y el **desempeño laboral**, b), existe una relación significativa moderada entre las **dimensiones** de la variable **gestión del talento humano**: admisión de personal, capacidades y compensación de personal; con la variable **desempeño laboral**.

A partir de la investigación antes citada se infiere que la citada entidad viene aplicando una acertada gestión del talento humano, influyendo en el desempeño laboral, ello acarrea beneficios a través de un mejor servicio a favor de los usuarios. Otro aspecto que se debe destacar en esta investigación es la gran vínculo que viene generando la dimensión **admisión de personal**, con la **variable desempeño laboral**, esto se explica ya que mediante este proceso importante, la entidad se ha asegurado que el ingreso a laborar en la entidad es un procedimiento riguroso, garantizando que la entidad contrate a la plantilla calificada. Igual situación sucede con el desarrollo de las **capacidades**, a partir del trabajo de investigación se desprende que la entidad ha tutelado acertadamente este aspecto, concentrando la tarea en el fomento de las líneas del aprendizaje, las habilidades y las actitudes. Otro elemento impulsado por los directivos del centro de servicios es la **compensación de personal**, lo que significa que han ejecutado las actividades en el marco de la búsqueda de la satisfacción del personal, incidiendo en los niveles remunerativos, la motivación y el desarrollo laboral, las tres dimensiones comentadas inciden directamente en el desempeño laboral del centro hospitalario.

Sarmiento, (2016), en su trabajo de tesis cuyo título es *Relación entre el clima organizacional y la motivación laboral en SEDALIB SA, Trujillo 2016*, trabajo de investigación sustentada en la Universidad

Cesar Vallejo con el propósito de optar el Título de Licenciado en Administración ha podido determinar lo siguiente: a) el clima organizacional se vincula directamente con la motivación laboral, de igual forma de la información obtenida se estableció que el 70% del personal administrativo se encuentra motivado y mientras que el 77% se encuentra de acuerdo con la atmosfera laboral de la empresa, b) las siguientes dimensiones de la variable clima organizacional: estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad, se corresponden de manera directa con la motivación de personal.

El trabajo de investigación, nos hace notar que la empresa antes citada ha administrado acertadamente las variables estudiadas, a tal punto que un alto porcentaje de trabajadores indicaron la existencia de una alta motivación en la interna de la organización, de igual forma un buen porcentaje de servidores manifestaron la existe un excelente ambiente laboral, por lo que se colige que estos aspectos han contribuido a la mejora productiva. Los aspectos que inciden en la motivación están representados por los aspectos formales y no formales que se han institucionalizado, igual situación se puede mencionar con los demás aspectos citados en la segunda conclusión, sin las cuales no se hubiera podido gestionar acertadamente la motivación.

Tejada, (2016), en el trabajo de tesis que se denomina *Clima laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, Nuevo Chimbote, 2016*, presentada ante la Universidad Cesar vallejo, con el propósito de lograr el Título de Licenciado en Psicología, determinándose que cuanto mejor se gestiona y administra el clima laboral, mejor será el compromiso de los colaboradores (trabajadores), quienes van a mostrar una actitud positiva, efectiva e identificación con el trabajo, habiendo demostrado además en dicha investigación que frente a un ambiente de auto realización, mejor será la percepción del clima laboral.

Morales, (2016), en una investigación titulada *Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2016*, tesis presentada con la finalidad de obtener el Título de Licenciado en Administración en la Universidad Cesar Vallejo ha determinado lo siguiente:

a) La empresa ha gestionado con acierto las variables estudiadas, es por ello que luego de analizar la información se determina que hay una correspondencia altamente significativa, entre clima organizacional y satisfacción laboral, b), existe una correspondencia significativa entre las siguientes dimensiones ligadas a la variable clima organizacional: autonomía, cohesión, confianza, apoyo y equidad; con la satisfacción laboral, c), existe una relación altamente significativa entre la dimensión reconocimiento, perteneciente a la variable clima organizacional y la variable satisfacción laboral, y d), existe una relación positiva entre la dimensión reconocimiento, perteneciente a la variable clima organizacional y la variable satisfacción laboral, las mismas que influirán positivamente en el bienestar laboral de los colaboradores.

Acuña, (2017), en su tesis titulada ***Clima organizacional y satisfacción laboral en el desempeño docente del instituto tecnológico "Luis Negreiros Vega", Lima 2017***, con fin de obtener el grado de Doctora en Educación, sustentado en la Universidad Cesar Vallejo, trabajo realizado con una muestra de 50 docentes del referido centro de estudios, llegando a la conclusión que el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, influyen significativamente en las siguientes dimensiones de la variable desempeño docente: capacidad pedagógica, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño y relaciones interpersonales.

Palomares (2017), en su trabajo de investigación titulado *Gestión Administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral -2016*, con la finalidad de obtener el grado de Magister, sustentado en la Universidad Cesar Vallejo, cuyo objeto fue determinar

la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral al interior de la casa educativa, contándose con la participación de 73 trabajadores de la referida entidad, llegando a las siguientes conclusiones: a) existe una relación positiva y alta entre las variables de estudio, b), existe una relación positiva y moderada entre las dimensiones: planeación, dirección y control y la variable satisfacción laboral, y c), existe una relación positiva y alta entre la dimensión organización y la variable satisfacción laboral.

Flores, (2017), en su tesis titulada *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016*, investigación realizado con la finalidad de optar el grado de Magister, sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, trabajo realizado con 117 trabajadores de la referida entidad, llegando a la conclusión que la gestión del talento humano influye significativamente en el compromiso organizacional, asimismo, existe una correlación positiva moderada, de las siguientes dimensiones: procesos para integrar personas, procesos para organizar personas, procesos para recompensar a las personas, procesos para desarrollar a las personas, procesos para retener a las personas y procesos para auditar a las personas, las mismas que pertenecen a la variable, gestión del talento humano sobre el compromiso organizacional.

Melgarejo, (2017), en su tesis titulada *Gestión del talento humano y comunicación interna en los trabajadores profesionales de la Oficina General de Administración del MINEDU, Lima, 2016*, para obtener el grado de Magister en Gestión Pública, la misma que fue sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, trabajo realizado con la participación de 60 trabajadores de la referida dependencia, llegando a las siguientes conclusiones: a) existe una relación significativa (alta asociación), entre la gestión del talento humano y la comunicación interna, b), existe una relación significativa (moderada asociación), entre la variable gestión del talento humano y la dimensión **patrones de comunicación** de la

variable comunicación interna, y c), existe una relación significativa (alta asociación), entre la variable gestión del talento humano y las dimensiones, **barreras de comunicación y retroalimentación, ambas pertenecientes a la variable comunicación interna.**

Uceda, (2017), en su tesis titulada *Clima laboral y satisfacción laboral del usuario interno en el Centro de Salud de Atusparias – Chiclayo 2017*, con el objeto de obtener el grado de Magister en Gestión en los Servicios de la Salud, sustentado en la Universidad Cesar Vallejo, la investigación tuvo como propósito determinar la relación existente, entre las variables clima laboral y satisfacción laboral, en el referido centro de servicios, participando en la investigación 43 trabajadores del Centro de Salud de Atusparias, cuyas conclusiones fueron las siguientes: a) el 72% de los trabajadores perciben que existe un **clima laboral** medio, b), el 86% de los trabajadores perciben que existe una **satisfacción laboral** regular o media, y c), existe una relación directa entre clima laboral y satisfacción laboral, evidenciándose una correlación positiva alta.

Reyes, (2017), en su tesis titulada *El clima laboral y la motivación de los docentes – personal administrativo del nivel primaria de la I.E. Pedro del Castillo Ríos – ex 160 de la ciudad de Yurimaguas, 2015*, investigación desarrollada con la finalidad de obtener el grado académico de Magister en Educación, sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, el objetivo del trabajo fue determinar la relación existente entre las variables **clima laboral** y la **motivación**, para cuyo efecto han participado 28 trabajadores del referido centro de estudios (21 docentes y 21 trabajadores administrativos), concluyendo lo siguiente: a) existe correspondencia significativa, entre **clima laboral** y **motivación**, y b), existe relación significativa entre las siguientes dimensiones de la variable **clima laboral** (liderazgo, relaciones interpersonales, participación, reconocimiento y comunicación), y la variable **motivación**.

Tang, (2018), en su tesis titulada *Relación entre **gestión del personal** y **desempeño laboral**: Institución Educativa Daniel Alcides Carrión Manantay, Ucayali, 2017*, investigación realizada con el objeto de obtener el grado de Magister en Gestión del Talento Humano, la misma que fue sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, el trabajo fue realizado con 23 docentes del referido centro de estudios, las conclusiones fueron: a) existe relación directa entre gestión de personal y desempeño laboral y b), existe una relación directa entre gestión de personal y las siguientes dimensiones pertenecientes a la variable **desempeño laboral**: dominio tecnológico, dominio científico, cumplimiento de funciones, relaciones interpersonales y formación de valores éticos.

### **1.3. Teorías relacionadas con el tema**

#### **1.3.1. Gestión de Personal**

Ostroff y Bowen (2000), citado por La Torre (2012), en su modelo teórico postularon que la gestión de las organizaciones deben estar respaldadas por sostener un sistema de gestión de recursos humanos, la misma que necesariamente deben estar en sintonía con la misión de la organización.

Dolan, et al. (citado en Canales, Cuaco y Estela, 2017), a través de un estudio para obtener el Grado de Maestría, postulan que actualmente la gestión del capital humano tiene tres aspectos a tener en cuenta; en primer lugar, tenemos a la persona, por constituir el elemento primordial y esencial para la gestión de toda organización, siendo incluso el principal factor para generar valor agregado en la organización; en segundo lugar, indican el trato al personal como si fueran clientes, es decir, se debe reclutar al personal idóneo, luego generar en ellos una disciplina férrea, con los idearios de la organización, para luego retenerlos; y en tercer lugar, se debe tener en cuenta que los directivos de las organizaciones deben practicar un “liderazgo de servicio en favor de personal”, ello va a redundar

positivamente en la productividad, la satisfacción y la retención del talento humano.

Maravi, (2012), establece que la gestión de personal se relaciona de manera directa con el establecimiento y la aplicación de estrategias para permitir el afianzamiento y el crecimiento del potencial del recurso humano. Para lo cual los aspectos esenciales que identifica el autor son el conocimiento, la experiencia y la capacidad para contribuir al logro de las metas institucionales, claro está que la actividad laboral será altamente fructífera, si se cuenta con un escenario de alta satisfacción laboral.

Combs, et al, (2006), citado por La Torre, (2012), llevaron a cabo un metaanálisis, llegando a investigar 92 estudios, llegando a la conclusión que, en efecto existe una alta relación entre el sistema de direccionamiento de personas y la productividad laboral.

Algunos estudiosos, han discutido en el presente acápite, realizando una correspondencia con el marketing interno, tal como lo sostienen Berry y Parasuraman (1991), citado por Bohnenberger (2005), marketing interno, se refiere a brindar al empleado el trato de cliente interno, puesto que permitirá saber que si la empresa está en condiciones de satisfacer las necesidades de sus clientes internos, también estará para cubrir expectativas de los clientes externos.

En resumen, se puede afirmar que la gestión de personal se refiere al conjunto de actividades de carácter continuo que se gesta en el seno de una organización, para que el accionar del equipo humano impacte positivamente en el logro de los objetivos institucionales.

### **1.3.2 Enfoque de recursos y capacidades**

Chiavenato, (2002), citado por Manjarrez, Sablón y Ortega (2016), sostienen que en el contexto actual de globalización, el desarrollo

exponencial de la tecnología de la información y la comunicación, el enfoque de gestión de personas a la cual las organizaciones se están basando, es la gestión del Talento Humano, a través de la cual se considera a las personas, junto con los conocimientos y las habilidades intelectuales, se convierten en la base principal de la organización.

Chiavenato, (2002), citado por Manjarrez, Sablón y Ortega (2016), sostiene que las personas, a partir de este nuevo enfoque, son tomados en cuenta como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destrezas, aspiraciones, percepciones singulares, por lo tanto, son considerados como nuevos socios de la organización.

Vargas et. al., (2010), citado por Manjarrez, Sablón y Ortega (2016), indica que con el desarrollo de esta nueva concepción de la gestión de personas, las empresas consideran al conocimiento como fuente valiosa para lograr competitividad. El conocimiento es más complejo que el proceso de almacenar, manipular y procesar información; el conocimiento se encuentra permanentemente en estado de transformación.

Barney y Clark (2007), citado por Martin, (2011), indican que los recursos humanos de una organización, son el conjunto de conocimientos, habilidades, compromisos y experiencias, que muestran los empleados por la organización, así como sus relaciones con los compañeros, subordinados o directivos, teniendo en cuenta las interacciones con agentes externos, tal es el caso de proveedores, clientes, entre otros aliados.

Massaro, (2015), establece que, al tener en cuenta los recursos humanos de la organización, comprendiéndolo como un valor agregado, que favorece el desempeño general y ayuda a lograr las

metas trazadas, sin alejarse de la debida atención al capital humano como elemento principal para lograr el éxito de la empresa.

Chiavenato, (2008), sostiene que la administración de las personas, como el quehacer social, ha sufrido un elevado número de cambios y transformaciones en los últimos años. Estos fenómenos han modificado los paradigmas conceptuales e intangibles. Sobre la administración de personas, la visión de hoy es distinta a la tradicional. Antaño se le denominaba Administración de Recursos Humanos (ARH), actualmente la administración de personas, puede generar el éxito de la organización. En el mundo globalizado actual, el avance de la tecnología, el cambio, la búsqueda de la calidad y la productividad en las organizaciones, prueba de manera contundente que la competitividad de las empresas se genera en base al capital humano y el interés que le ponen a éste. Son las personas que conservan el *statu quo* existente, son las que generan innovación y son las que fortalecen. Son las personas productivas, aptas para vender, comunicar, supervisar, administrar, satisfacen a los clientes y llevan las riendas de las empresas. A su vez puede dirigir a otras personas porque no existen empresas sin capital humano. Las organizaciones son conjuntos de personas, al hablar de ellas, no se puede dejar de referirse a las personas que las representan, dan vida e imprimen la personalidad de éstas. En épocas recientes, muchas organizaciones hablaban de **relaciones industriales**, concepto burócrata, proveniente de finales de la Revolución Industrial de los años cincuenta. Otras organizaciones hablan de **administración de recursos humanos**, concepto que tuvo predominio hasta la década de los noventa. En organizaciones más sofisticadas, se utilizan los términos de **administración de las personas**, enfoque que individualiza a las personas y permiten que sean vistas como personas dotadas de capacidades y habilidades intelectuales. Las tendencias cambiaron y se empezó a hablar de **administrar con las personas**; actualmente se habla de diligenciar el **talento humano**, una nueva visión para la organización, significa que

no se debe calificar a los colaboradores como simples recursos, sino más bien reconocerlos como personas activas, capaces de decidir, con proactividad, que crean e innovan, dándole un valor agregado a las organizaciones. Las organizaciones y las personas permiten una representación del entorno en el que se ubica la administración de recursos humanos. Las organizaciones se constituyen por las personas y de ellas dependerá el logro de los objetivos y cumplimiento de metas. Mientras que para las personas, las organizaciones serán el medio para lograr objetivos personales en tiempos establecidos y no tan largos, sacrificio, voluntad y esfuerzo, no podrían alcanzar esos objetivos por si solas.

Penrose, (1959), citado por Martín, (2011), haciendo un trabajo prospectivo, destacó la importancia de los recursos de la empresa, con miras a la competitividad, quién definía a la organización como una colección de recursos productivos, impulsando con ello el enfoque de **recursos y capacidades**, visión que contó con la contribución de otros autores, como son: Wernerfelt, Prahalad y Hamel, Barney, Grant y Peteraf, a quienes se les puede considerar padres conceptuales de esta corriente.

De Saá y García, (citados por Martin, 2011), definen el término: enfoque de **recursos y capacidades**, quienes tratan de dar respuesta a las relaciones existentes, entre los recursos de la entidad y la habilidad de la misma, para obtener beneficios, sosteniendo la idea central de que el origen de la ventaja competitiva, se sostiene en aquellos recursos valiosos que posean las entidades. Esto permite inferir, que el enfoque de recursos y capacidades asume, que los recursos y atributos internos de una organización representan el activo más importante, para mantener ventajas competitivas, que las acciones de los demás competidores, o la estructura del medio en la que compita.

### 1.3.3. Clima Laboral

Alles, (2005), citado por Prado (2015), indica que el término “clima”, significa un conjunto de condiciones, las mismas que hacen notar las características de una determinada situación, o su consecuencia, o circunstancia a una determinada persona.

Bergeron (1983), citado por Prado, (2015), sostiene que clima laboral, viene a ser el conjunto de condiciones, que caracterizan a una determinada circunstancia, o situación que rodea al empleado en su medio laboral.

Pelaes, (2010), en su tesis Doctoral, sostiene que el concepto de clima laboral, es un tema muy antiguo y con el correr del tiempo ha evolucionado, tal es así que hoy, se habla de un concepto con una visión holística, es por ello que hace énfasis en lo sostenido por Edison Trickett y Rudolph H. Moss, ambos provenientes de las casas superiores de estudio de Yale y Stanford respectivamente, quienes postulan que cada organización, es única y en ese marco de peculiaridad, instauran su propia cultura y también sus tradiciones, como también, crean sus mecanismos propios de trabajo, que en conjunto, constituyen su propio clima organizacional. El clima laboral denota, el estilo de vida de las organizaciones, por lo tanto si el clima es mejorado, por arrastre impacta de manera favorable en el desempeño de los integrantes de la organización. En ese orden de ideas, si se analiza el clima organizacional desde una dimensión psicológica, se identifican dos aspectos, por un lado, las características del ambiente del grupo y por otro lado, el impacto que se da sobre la conducta de los miembros.

Moos, (1989), citado por Prado (2015), indica que clima laboral está representado por el ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo que da forma permanente, continua y repetitiva,

ésta influye en la satisfacción y por ende en la productividad. Cuando se gesta un clima adecuado, ello permite orientar a los logros de metas generales, por el contrario, un pésimo clima laboral destruye el entorno de trabajo, crea conflictos entre las personas y genera bajo rendimiento de parte de los trabajadores.

Martínez (2001), citado por Alegre a., Barrientos R. y Milla M. (2015), establece que el clima laboral se encuentra determinado por el grupo de factores vinculados a la calidad de vida del personal, dentro de una organización, esta se gesta a partir de percepciones de las personas, adquiriendo valor de realidad en las organizaciones.

#### **1.3.4. Clima Organizacional**

Rousseau, (1988), citado por La Torre (2012), afirma en términos genéricos que el clima, se define como el conjunto de percepciones de un determinado contexto social, del cual la persona forma parte.

Schneider y Reichers, (1983), citados por La Torre (2012), en otro acápite, sostiene en relación al clima, que estas percepciones presentan un conjunto de contenidos y significados entre el grupo de personas.

Schneider y Reichers, (1983), citado por La Torre (2012), postulan que clima organizacional, vienen a ser las percepciones compartidas de los empleados y trabajadores, en relación de los procesos, sucesos y prácticas de la organización.

Palma, (2005), sostiene que el entendimiento del clima organizacional, al interior de ellas, permite identificar los aspectos clave para instaurar un círculo virtuoso de mejora continua, relacionados a los aspectos cruciales, que inciden de manera directa en los comportamientos organizacionales, ello va a posibilitar instaurar las

estrategias de mejora, dentro de un marco programático, ordenado y secuencial, que impacten simultáneamente de manera positiva, tanto en las actitudes y conductas de los integrantes de la organización, así como, en el entramado organizativo, o en su defecto, en uno a más de los sub elementos, que forman parte del sistema orgánico.

Desde un punto de vista empresarial, el clima laboral, está compuesto por las percepciones de los trabajadores que componen una organización, respecto a los comportamientos de los miembros que conforman la misma, como toda percepción, ésta es subjetiva y hace que pueda llegar a afectar de una forma directa sobre los resultados de una empresa.

El clima organizacional, es la percepción que los trabajadores y directivos, instauran en el subconsciente, producto de la vivencia en la organización a la que pertenecen, percepción que incide directamente, positiva o negativamente en el desempeño de la organización (Pelaes, 2010).

Litwin y Stringer, (1968), citado por Acuña, (2017), sostienen que el clima organizacional, es un conjunto de peculiaridades del entorno del trabajo, las mismas que son identificadas en forma conjunta por los trabajadores, infiriendo incluso, que representa una fuerza significativa influyente en la conducta y comportamiento de los empleados, cuyos elementos conductores son: la estructura organizacional, las recompensas, relaciones, identidad, entre otros.

Chiavenato, (2009), citado por Guillen, (2016), sostiene que el clima organizacional, es representado por la calidad, o la sumatoria de características ambientales percibidas o experimentadas por los participantes de la organización.

Goncalves, (2006), citado por Acuña, (2017), afirma que por clima organizacional se puede entender a las percepciones que el trabajador va adquiriendo de las estructuras y procesos que ocurren en el día a día, en el ambiente laboral, uno de los aspectos relevantes para ello, es el sistema organizacional y las tendencias de motivación, que más adelante se plasman en un determinado comportamiento del trabajador, que impacta positiva o negativamente en la organización.

Pelaes, (2010), define a la cultura organizacional, al conjunto de percepciones compartidas por los empleados y directivos, referidos al trabajo, al ambiente físico, en la cuales éstos efectivizan las actividades laborales, a las relaciones interpersonales y las mismas que tienen que ver con el entorno y las regulaciones de carácter formal, que impactan precisamente en los logros de carácter organizacional.

#### **1.3.5. Concepto de gestión de personal.**

Chiavenato, (2008), la gestión de personal o administración de recursos humanos (RH), es un campo que debe analizarse, con sumo cuidado, para el pensamiento predominante en cada organización. Este depende de las condiciones y situaciones determinadas por diversas variables, como la cultura organizacional, las estructuras, el entorno del ambiente, el rubro de la organización, el uso de la tecnología, que hacen la forma de administración que se posee.

Beardwell, Holden y Clayton (2004), citado por La Torre, (2012), definen a la gestión de recursos humanos, como la filosofía, las políticas, las prácticas y los procedimientos que tienen que ver con la administración y la gerencia de las personas dentro de la organización.

Analoui, (2007), citado por La Torre, (2012), sostiene además que la gestión de personal, se relaciona también con las estrategias, decisiones, operaciones, prácticas para lograr una efectividad de los empleados y con ello lograr los objetivos organizacionales.

Analoui, (2007), citado por La Torre, (2012), establece que ello incluye decisiones, operaciones y prácticas, para administrar productivamente y positivamente a las personas al interior de una organización, de manera que se cumpla con los objetivos institucionales.

### **1.3.6. Otras definiciones conceptuales.**

#### **Cultura Organizacional**

Pelaes, (2010), postula que es el conjunto de valores, creencias y entendimientos de los miembros de una determinada organización, con los que interactúan dentro de la misma.

Gibson, (2003), citado por Gayosso, (2013), sostiene que la cultura organizacional, son las percepciones de los empleados, de manera que estas percepciones, establecen un patrón de creencias, valores y expectativas.

#### **Desarrollo Organizacional**

Gibson, (1997), citado por Palomares (2017), establece que el desarrollo organizacional, es una forma de gestionar los cambios importantes y cruciales que se requiere para mejorar una organización, es decir, es una práctica dirigida a efectuar cambios estructurales.

#### **Ambiente de Trabajo**

Navarro, (2015), citado por Melgarejo, (2016), indica que el ambiente de trabajo, representa al lugar donde las personas llevan a cabo sus actividades laborales, cuyo balance debe estar basado necesariamente por dos elementos; por un lado, en la sanidad del medio ambiente y por otro lado, asegurase de la ausencia de agentes que deterioran la seguridad física y psicológica de los servidores.

#### **Gestión Directiva**

Gonzales, (2000), citado por Guillen (2016), indica que Gestión Directiva, por un lado está representado por una estrategia organizativa y por otro lado por una metodología de gestión, a través de la cual permite la participación activa de los miembros de la organización, con el objeto fundamental de perseguir de manera continua la eficacia, eficiencia y funcionalidad.

### **Compromiso Laboral**

Meye, (1991), citado por Gayosso (2013), indica que viene a ser un estado psicológico, que caracteriza la relación entre el empleado y la empresa y producto de la cual existe una decisión de continuar o apartarse de la organización.

## **1.3.7. Definición conceptual de las variables y dimensiones.**

### **1.3.7.1 Primera Variable: Gestión de Personal.**

#### **1.3.7.1.1 Dimensión 1: Aspectos individuales**

MaGregor, (1960), citado por Acuña (2017), manifiesta que el accionar de una persona en una organización es crucial, para lograr la eficiencia y mejorar el servicio al usuario. Para ello, un aspecto fundamental, es evaluar el actuar del individuo en distintos contextos y circunstancias, como son la autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura.

La Torre, (2012), se trata de la comprensión individual, es decir, aspectos netamente personales, entre otros aspectos las habilidades, las capacidades, el desempeño, incluso la honestidad. Este último aspecto se relaciona con los esquemas mentales, la idiosincrasia y los paradigmas que arrastra toda persona y que muchas veces afloran en la interacción laboral.

García, (1995), citado por Uceda (2017), caracteriza los aspectos individuales, indicando que se refiere a los intereses, a las actitudes y las necesidades que una persona lleva a una organización y las mismas que difieren de las otras personas, en tal sentido, estos aspectos harán que el individuo tenga motivaciones distintas a los demás.

#### **1.3.7.1.2 Dimensión 2: Interacción laboral.**

Son los fenómenos que se corresponden directamente con las relaciones laborales. Según Litwin y Stringer, (1968), citado por Acuña, (2017), sostienen que las relaciones son representaciones de percepciones de los trabajadores, respecto de la existencia de un entorno de trabajo, donde hay un trato e interacción cordial y horizontal, entre jefes y subordinados.

La Torre, (2012), sostiene además que la gestión del capital humano promueve y produce diferentes climas, y contratos psicológicos, y ellos a su vez, guían y delimitan la conducta y las actitudes de la colectividad laboral, la misma que también redundará en la efectividad del grupo laboral.

Acuña, (2017), manifiesta que las buenas relaciones interpersonales, generan confianza, cuando existe una comunicación asertiva, los trabajadores denotan respeto, entendimiento y comprensión entre el grupo, generándose las actitudes positivas.

#### **1.3.7.1.3 Dimensión 3: Colectividad laboral.**

Lapa, (2014), postula que la colectividad laboral, se asocia al bienestar individual y colectivo de los trabajadores.

#### **1.3.7.1.4 Dimensión 4: Prácticas de recursos humanos.**

La Torre, (2012), sostiene que las prácticas de recursos humanos, son aquellas acciones que moldean las habilidades, las actitudes y las conductas de los empleados de la organización, si estos son bien conducidos impactan positivamente en la productividad laboral, además de ello, influyen en el desempeño organizacional, ya que brindan al personal las condiciones estructurales y operacionales para ser altamente eficientes.

La Torre, (2012), continúa en otro apartado, que la aplicación de manera grupal de las prácticas de recursos humanos, mejoran la productividad en mayor medida, que en forma individual.

### **1.3.7.2 Segunda Variable: Clima Laboral.**

#### **1.3.7.2.1 Dimensión 1: Condiciones laborales.**

Palma, (2005), citado por Acuña, (2017), sostiene que se entiende por **condiciones laborales**, al entorno laboral que contribuye al bienestar del trabajador y además brinda las facilidades para desarrollar un buen trabajo. Para los trabajadores es importante el ambiente laboral, se preocupan por el bienestar personal, como para que a través ella, tengan las posibilidades de realizar un trabajo adecuado.

#### **1.3.7.2.2 Dimensión 2: Autorrealización.**

Locke, (1976), citado por La Torre, (2012), define a la autorrealización, como el estado placentero que proviene de la percepción subjetiva, respecto de las experiencias laborales que acumula el trabajador.

La Torre, (2012), establece en este orden de ideas, que un empleado se siente satisfecho laboralmente, cuando experimenta, sentimientos de bienestar y felicidad, motivado por el puesto de trabajo.

### **1.3.7.2.3 Dimensión 3: Involucramiento laboral.**

Se refiere al grado de identificación con que el grupo laboral se involucra en el quehacer organizacional. Según Litwin y Stringer (1968), citado por Acuña (2017), indicaron que son los sentimientos de pertenencia que el trabajador siente y tiene hacia la organización. El involucramiento laboral es vital para contribuir al desarrollo de la organización. También se puede mencionar que cuando hay involucramiento, se comparten las metas y objetivos a nivel personal con la organización.

### **1.3.7.2.4 Dimensión 4: Supervisión.**

Bartle, (2011), citado por Salazar (2014), dio a conocer que el término supervisión, dada su peculiaridad observacional, según la etimología, significa “mirar desde lo alto”, por lo tanto el autor se refiere que es el proceso de llevar de manera periódica, un registro de actividades y movimientos de una determinada tarea, actividad o proyecto. También se puede entender que es una secuencia de acumulación de información anotada de manera rutinaria y periódica.

Tang, (2017), define el término “monitoreo” al proceso continuo de acompañamiento, orientación y mantenimiento del comportamiento de las personas, las mismas que deben estar enmarcados en determinados límites de variación.

## **1.4. Formulación del Problema**

### **1.4.1. Problema General**

¿Cuál es la relación entre gestión del personal y clima laboral en los trabajadores en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA, 2018?.

### **1.4.2. Problemas Específicos**

- ¿Cuál es relación entre gestión del personal y la dimensión **condiciones laborales** en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?
- ¿Cuál es relación entre gestión del personal y la dimensión **autorrealización** y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?
- ¿Cuál es la relación entre gestión del personal y la dimensión **involucramiento laboral** y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?
- ¿Cuál es la relación entre gestión del personal y la dimensión **supervisión** y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?.

### 1.5. Justificación del estudio

- Esta investigación se justifica en los términos siguientes:
- **Es conveniente**, por que responde de manera directa al problema de investigación que se ha descrito, tanto de la gestión del personal, como del clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018.
- **Respecto de su relevancia social**, esta investigación será de provecho a otros investigadores, quienes asumirán los resultados como antecedentes de estudios futuros, ahondarán en la investigación, tendrán nuevas conclusiones y formularán nuevas sugerencias en beneficio de la sociedad.
- **En lo práctico**, se contribuirá con develar el comportamiento de cada variable y de las dimensiones, asimismo, se pretende mostrar si existe o no relación entre ellas, factor que permitirá incrementar el bagaje de estrategias de mejora.

- **En cuanto a su valor teórico**, esta investigación va a permitir la actualización y validez de la información teórica que brinda soporte al estudio.
- **En lo metodológico**, se contribuirá con los procedimientos y métodos utilizados para la recolección y tratamiento de los datos, además, se contribuirá con el instrumento que permitirá recoger datos acerca de las variables.

## 1.6. Hipótesis

### 1.6.1. Hipótesis General

La relación entre gestión del personal y clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, es directa y significativa.

### 1.6.2. Hipótesis Específica

- Existe relación directa y significativa entre gestión del personal y la dimensión **condiciones laborales** en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?
- Existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión **autorrealización** y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?
- Existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión **involucramiento laboral** y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?
- Existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión **supervisión** en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?.

## 1.7. Objetivos

### 1.7.1. Objetivo General

Determinar si la relación entre gestión del personal y clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, es directa y significativa.

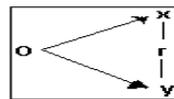
#### **1.7.2. Objetivos específicos**

- Determinar si existe relación directa y significativa entre gestión del personal y la dimensión **condiciones laborales** en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?
- Determinar si existe relación directa y significativa entre gestión del personal y la dimensión **autorrealización** y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?
- Determinar si existe relación directa y significativa entre gestión del personal y la dimensión **involucramiento laboral** y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?
- Determinar si existe relación directa y significativa entre gestión del personal y la dimensión **supervisión** en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

El diseño al que responde la investigación es de enfoque cuantitativo, no experimental, transeccional, correlacional, debido a que no se utilizó ningún estímulo para el cambio de comportamiento de ninguna variable, es decir, se representan aquí las variables tal y cual se comportan, además, se pretendió explicar el comportamiento de la variable 1 en función del comportamiento de la variable 2. El esquema referido por Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010) fue el siguiente:



Donde:

O = Información del tipo de relación entre las variables de estudio.

X = Variable 1: Gestión del personal

r = Tipo de relación existente entre las variables de estudio.

Y = Variable 2: Clima laboral.

### 2.2. Variables, Operacionalización

#### 2.2.1 Variables

Las variables con que se trabajó fueron dos:

##### **V 1: Gestión del personal**

Aspectos individuales

Interacción laboral

Colectividad laboral.

Prácticas de recursos humanos

##### **V 2: Clima laboral**

Condiciones laborales

Autorrealización

Involucramiento laboral

Supervisión

## 2.2.1. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>V1 Gestión de personal</b>	Según Ronald Maravi (2012), la gestión de personal se relaciona de manera directa con el establecimiento y la aplicación de estrategias para permitir el afianzamiento y el desarrollo del potencial del recurso humano.	La gestión de personal se operacionaliza a través de las siguientes dimensiones identificadas: Aspectos individuales, interacción laboral, colectividad laboral y práctica de recursos humanos.	Aspectos individuales	Capacidad.	Ordinal
				Desempeño.	
				Honestidad.	
			Interacción laboral	Valoración de aportes.	
				Adopción de acuerdos	
				Trabajo en equipo.	
			Colectividad laboral.	Confianza.	
				Comunicación.	
				Respeto.	
				Fraternidad.	
			Prácticas de Recursos Humanos	Contratación.	Ordinal
				Capacitación.	
Evaluación.					
Motivación.					
<b>V2 Clima laboral</b>	Sonia Palma, (2005), sostiene que el entendimiento del clima organizacional al interior de ellas, permite identificar los aspectos clave para instaurar un círculo virtuoso de mejora continua, relacionadas en los aspectos cruciales que inciden de manera directa en los comportamientos organizacionales, ello va a posibilitar instaurar las estrategias de mejora dentro de un marco programático, ordenado y secuencial, que impacten en simultáneo positivamente en las actitudes y conductas de los integrantes de la organización, en el entramado organizativo, o en su defecto en uno a más de los sub elementos que forman parte del sistema orgánico.	Permite en las organizaciones tener la información para implementar constantemente acciones que mejoran las actitudes y conductas de los miembros de la organización, así como en la estructura organizativa.	Condiciones laborales	Desarrollo personal.	
				Política remunerativa.	
				Establecimiento de funciones y responsabilidades.	
				Equipamiento e implementación.	
				Instalaciones laborales.	
				Normatividad laboral.	
			Autorrealización	Satisfacción.	
				Continuidad laboral.	
				Autonomía	
				Compromiso.	
			Involucramiento laboral	Pasión por actividades y tareas.	
				Resolución de problemas.	
				Creatividad.	
				Cumplimiento de metas.	
			Supervisión	Involucramiento con metas y objetivos.	
				Seguimiento.	
				Monitoreo.	
				Soporte técnico.	

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población muestral

La delimitación de los órganos desconcentrados de la Autoridad Nacional del Agua, es por cuencas hidrográficas, es por ello que el ámbito de acción de la Autoridad Administrativa del Agua – Ucayali incluye a las zonas de Tarma y Perene, ya que los ríos con dichos nombres son tributarios del Río Ucayali.

La Autoridad Administrativa del Agua – Ucayali, tiene bajo su administración, a las Autoridades Local de Agua Tarma, Perene, Pucallpa y Atalaya.

La población estuvo conformada por 45 trabajadores pertenecientes a todo el ámbito de la Autoridad Administrativa del Agua – Ucayali, con ese total se trabajó toda la tesis.

**Tabla Nº 01 Distribución de los trabajadores de la muestra de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA**

<b>Dependencia</b>	<b>Nº de trabajadores</b>
Autoridad Administrativa del Agua Ucayali	20
Administración Local del Agua Tarma	8
Administración Local del Agua Perene	8
Administración Local del Agua Pucallpa	6
Administración Local del Agua Atalaya	3
<b>Total trabajadores</b>	<b>45</b>

Fuente: Autoridad Administrativa del Agua Ucayali

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.4.1 Técnica de recolección de datos

Brace, (2008), citado por Hernández, Fernández y Baptista, (2010), la técnica de recolección de datos seleccionado fue la encuesta, que consiste en formular un grupo de preguntas, las mismas que deben estar relacionadas a una o a mas variables a medir, ello debe ser pertinente al planteamiento del problema o hipótesis.

## 2.4.2 Instrumentos de recolección de datos

El instrumento seleccionado fue el cuestionario de entrevista.

### Descripción del instrumento

**Cuestionario:** es el instrumento aplicado por el investigador para recoger los datos sobre la **variable 1: Gestión de Personal**, el instrumento consta de un listado de 14 indicadores; **variable 2: Clima Laboral**, el instrumento consta de un listado de 18 indicadores.

### Variable: Gestión de Personal

**Calificación:** Las respuestas se califican de acuerdo a los indicadores planteados a continuación: colocando 1 punto a la valoración “nada de acuerdo”, colocando 2 puntos a la valoración “algo de acuerdo”, colocando 3 puntos a la valoración “medianamente de acuerdo”, colocado 3 puntos a la valoración “muy de acuerdo” y colocado 5 puntos a la valoración “totalmente de acuerdo”.

Opción 1		Opción 2		Opción 3		Opción 4		Opción 5	
1	Nada de acuerdo	2	Algo de acuerdo	3	Medianamente de acuerdo	4	Muy de acuerdo	5	Totalmente de acuerdo

Baremos:

Nivel	Baremos	Código
Deficiente/regular	14 - 47	1
Eficiente	48 - 70	2

### Variable: Clima Laboral

La **variable 2: Clima Laboral**, el instrumento consta de un listado de 18 indicadores, para ambos casos las respuestas son estructuradas para cinco opciones:

Opción 1		Opción 2		Opción 3		Opción 4		Opción 5	
1	Nada de acuerdo	2	Algo de acuerdo	3	Medianamente de acuerdo	4	Muy de acuerdo	5	Totalmente de acuerdo

Baremos:

Nivel	Baremos	Código
Regular	14 - 57	1
Eficiente	58 - 90	2

### 2.4.3 Validez y confiabilidad

#### Validez y confiabilidad:

En el presente trabajo de investigación, los instrumentos seleccionados para la aplicación fueron procesados a través del alpha de Cronbach para medir su confiabilidad, dando como resultado:

**Gestión del personal: 0.917**

**Clima laboral: 0.860**

### 2.5. Métodos de análisis de datos

El método fue cuantitativo, porque los datos recolectados se codificaron, cuantificándose para su procesamiento (Barreto, 2006).

Para el procesamiento se empleó el paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS) en la versión 23.0; además, se realizó los siguientes procedimientos:

- Elaboración de base de datos.

- Tablas de distribución de frecuencias unidimensionales y de contingencia o cruzadas, para evidenciar la relación de las variables en las intersecciones.
- Pruebas de hipótesis: Rho de Spearman.

## **2.6. Aspectos éticos**

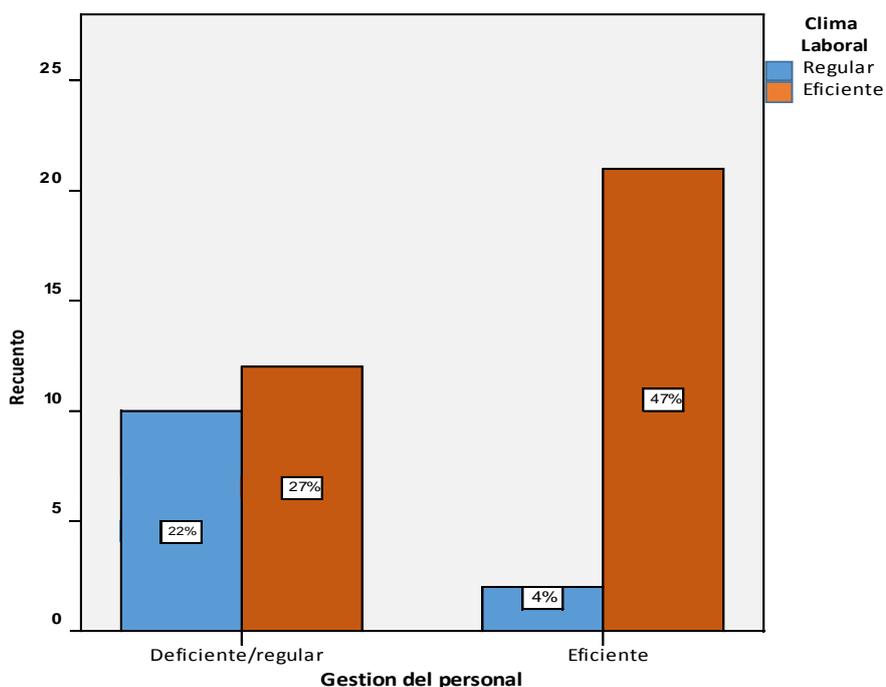
Para ejecución del presente trabajo de investigación se ha respetado de manera estricta las normas y los idearios éticos establecidos por la Autoridad Nacional del Agua, además de ello, se guarda absoluta reserva en lo relacionado a la toma de encuestas obtenidos del personal de la referida entidad, así como otros tipo de información obtenido de la referida institución.

### III. RESULTADOS

**Tabla 02. Gestión de personal\*Clima Laboral**

			Clima Laboral		Total
			Regular	Eficiente	
Gestión de personal	Deficiente/regular	Recuento esperado	5,9	16,1	22,0
		% del total	22,2%	26,7%	48,9%
	Eficiente	Recuento esperado	6,1	16,9	23,0
		% del total	4,4%	46,7%	51,1%
Total		Recuento esperado	12,0	33,0	45,0
		% del total	26,7%	73,3%	100,0%

Fuente: Base de datos



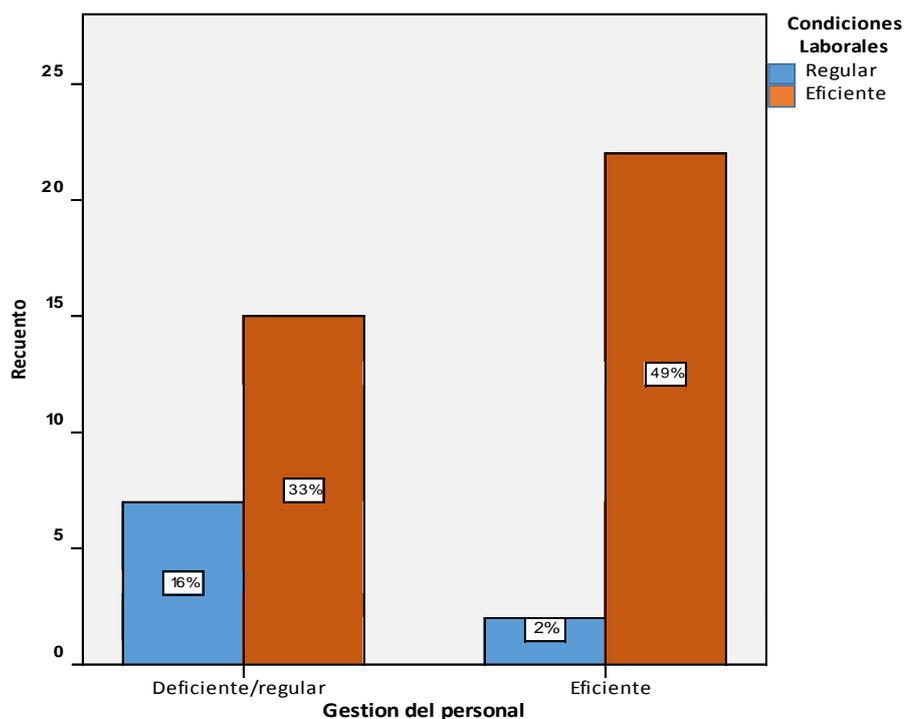
**Figura 01. Gestión de personal - Clima Laboral**

**Descripción:** La tabla y su figura nos muestran que el 47% de los encuestados ubica en el nivel eficiente a la gestión del personal y a su vez en el nivel eficiente al clima laboral y el 4% en el nivel regular. En el nivel deficiente/regular de la gestión del personal, el 27% ubica al clima laboral en el nivel eficiente y el 22% en el nivel regular.

**Tabla 03. Gestión de personal\*Condiciones Laborales**

			Condiciones Laborales		Total
			Regular	Eficiente	
Gestión de personal	Deficiente/regular	Recuento esperado	3,9	18,1	22,0
		% del total	15,6%	33,3%	48,9%
	Eficiente	Recuento esperado	4,1	18,9	23,0
		% del total	2,2%	48,9%	51,1%
Total	Recuento esperado		8,0	37,0	45,0
	% del total		17,8%	82,2%	100,0%

Fuente: Base de datos



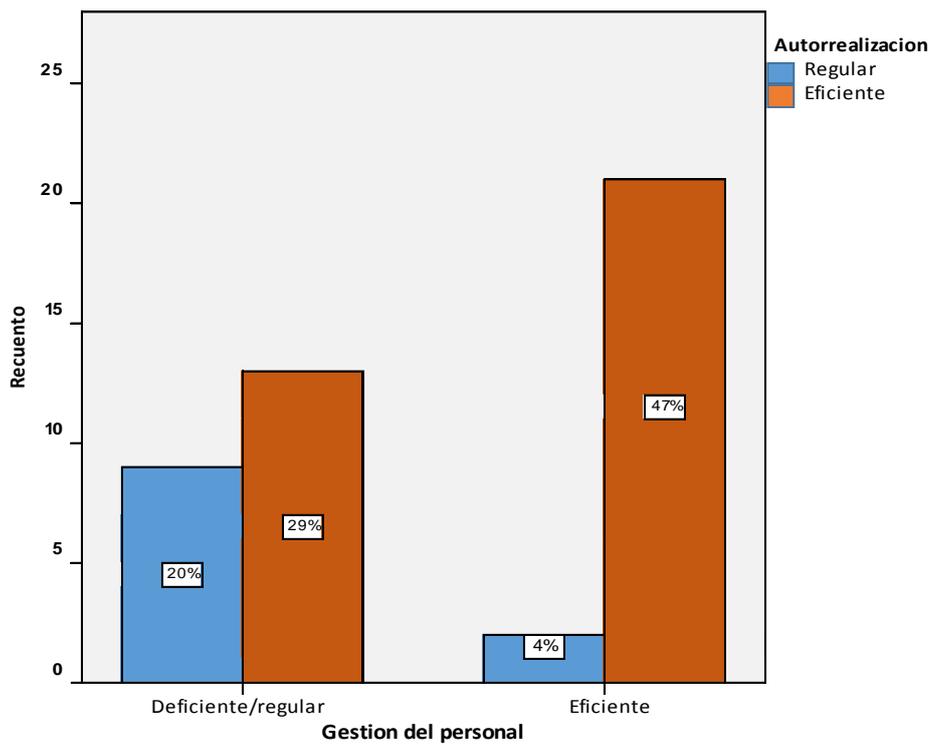
**Figura 02. Gestión del personal – Condiciones Laborales**

**Descripción:** La tabla y su figura nos muestran que el 49% de los encuestados ubican en el nivel eficiente a la gestión del personal y a su vez en el nivel eficiente a las condiciones laborales del clima laboral y el 2% en el nivel regular. En el nivel deficiente/regular de la gestión de personal, el 33% ubica en el nivel eficiente a las condiciones laborales y el 16% en regular.

**Tabla 04. Gestión de personal\*Autorrealización**

			Autorrealización		Total
			Regular	Eficiente	
Gestión De personal	Deficiente/regular	Recuento esperado	5,4	16,6	22,0
		% del total	20,0%	28,9%	48,9%
	Eficiente	Recuento esperado	5,6	17,4	23,0
		% del total	4,4%	46,7%	51,1%
Total		Recuento esperado	11,0	34,0	45,0
		% del total	24,4%	75,6%	100,0%

Fuente: Base de datos



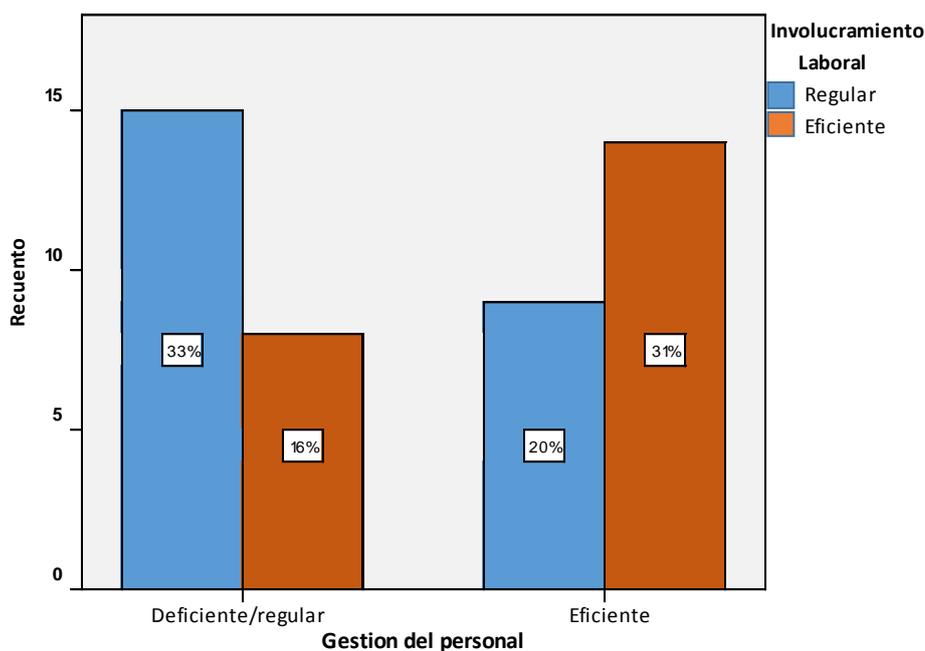
**Figura 03. Gestión del personal – Autorrealización**

**Descripción:** La tabla y su figura nos muestran que en el nivel eficiente de la gestión del personal el 47% de los encuestados ubica en el nivel eficiente a la dimensión autorrealización del clima laboral, el 4% en regular. En el nivel deficiente/regular de la gestión del personal el 20% ubica en el nivel regular a la autorrealización y el 29% en el nivel eficiente.

**Tabla 05. Gestión de personal\*Involucramiento Laboral**

			Involucramiento Laboral		Total
			Regular	Eficiente	
Gestión de personal	Deficiente/regular	Recuento esperado	11,7	10,3	22,0
		% del total	33,3%	15,6%	48,9%
	Eficiente	Recuento esperado	12,3	10,7	23,0
		% del total	20,0%	31,1%	51,1%
Total		Recuento esperado	24,0	21,0	45,0
		% del total	53,3%	46,7%	100,0%

Fuente: Base de datos



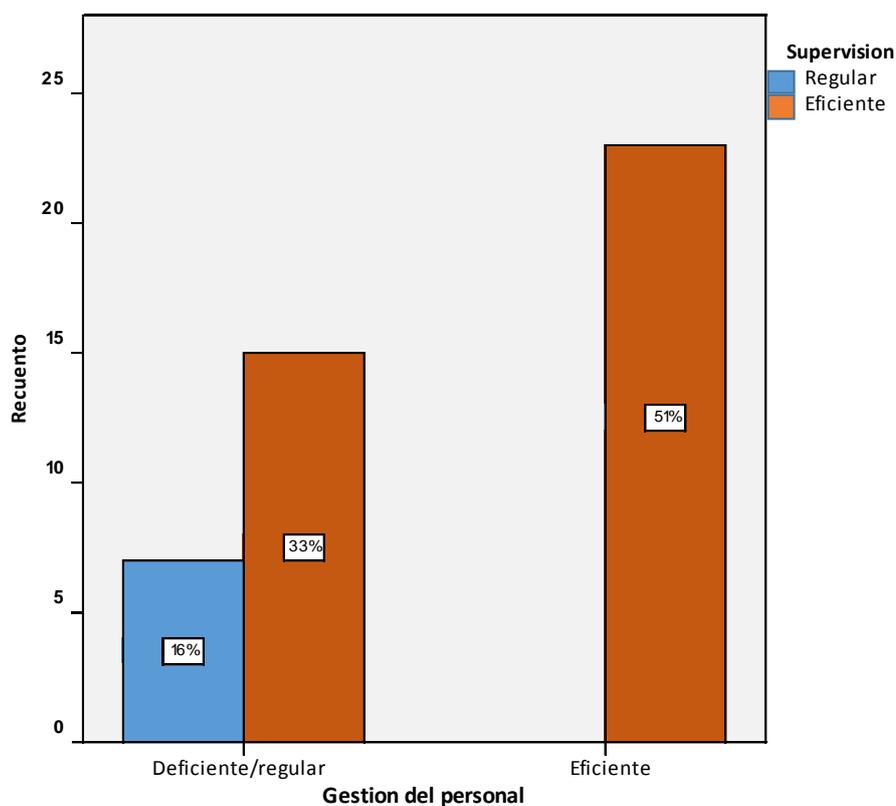
**Figura 04. Gestión del personal - Involucramiento Laboral**

**Descripción:** La tabla y su figura nos muestran que en el nivel deficiente/regular de la gestión del personal el 33% de los encuestados ubica en el nivel regular, a la dimensión involucramiento laboral del clima laboral, el 16% en eficiente. En el nivel eficiente de la gestión del personal el 31% ubica en el nivel eficiente al involucramiento laboral y el 20% en el nivel regular.

**Tabla 06. Gestión de personal\*Supervisión**

			Supervisión		Total
			Regular	Eficiente	
Gestión de personal	Deficiente/regular	Recuento esperado	3,4	18,6	22,0
		% del total	15,6%	33,3%	48,9%
	Eficiente	Recuento esperado	3,6	19,4	23,0
		% del total	0,0%	51,1%	51,1%
Total		Recuento esperado	7,0	38,0	45,0
		% del total	15,6%	84,4%	100,0%

Fuente: Base de datos



**Figura 05. Gestión del personal – Supervisión**

**Descripción:** La tabla y su figura nos muestran que el 51% de los encuestados ubica a la gestión del personal en el nivel eficiente y a su vez a la dimensión supervisión del clima laboral en el nivel eficiente. En el nivel deficiente/regular de la gestión del personal el 33% ubica en el nivel eficiente a la supervisión y el 16% en el nivel regular.

**Tabla 07. Prueba de hipótesis de Rho de Spearman**

			Gestió n de lpersonal al	Clima Labor al	Condicion es laborales	Autorrealizaci ón	Involucramie nto	Supervisi ón
Rho de Spearm an	Gestión Del personal	Coefficien te de correlaci ón Sig. (bilateral) N	1,000 . 45	,678** ,000 45	,511** ,000 45	,643** ,000 45	,559** ,000 45	,536** ,000 45
	Clima Laboral	Coefficien te de correlaci ón Sig. (bilateral) N	,678** ,000 45	1,000 . 45	,885** ,000 45	,886** ,000 45	,832** ,000 45	,587** ,000 45
	Condiciones laborales	Coefficien te de correlaci ón Sig. (bilateral) N	,511** ,000 45	,885** ,000 45	1,000 . 45	,772** ,000 45	,599** ,000 45	,335* ,024 45
	Autorrealizaci ón	Coefficien te de correlaci ón Sig. (bilateral) N	,643** ,000 45	,886** ,000 45	,772** ,000 45	1,000 . 45	,600** ,000 45	,328* ,028 45
	Involucramie nto	Coefficien te de correlaci ón Sig. (bilateral) N	,559** ,000 45	,832** ,000 45	,599** ,000 45	,600** ,000 45	1,000 . 45	,631** ,000 45
	Supervisión	Coefficien te de correlaci ón Sig. (bilateral) N	,536** ,000 45	,587** ,000 45	,335* ,024 45	,328* ,028 45	,631** ,000 45	1,000 . 45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

## Cálculo del coeficiente de correlación Rho Spearman a partir de los puntajes:

### Parámetro de interpretación:

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2010)

Aplicado el coeficiente de correlación Rho Spearman, los resultados fueron:

**Tabla 08. Correlaciones de Rho Spearman**

Correlaciones	Rho Spearman	Intensidad de la relación
Gestión del personal y clima laboral	0.678	Positiva media considerable
Gestión del personal y condiciones laborales	0.511	Positiva media considerable
Gestión del personal y autorrealización	0.643	Positiva media considerable
Gestión del personal y involucramiento laboral	0.559	Positiva media considerable
Gestión del personal y supervisión	0.536	Positiva media considerable

#### IV. DISCUSIÓN

En la relación entre gestión de personal y clima laboral de los trabajadores en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA, 2018, se identificó que el 47% de los encuestados ubica en el nivel eficiente a la gestión del personal y a su vez en el nivel eficiente al clima laboral y el 4% en el nivel regular. (Fig. 01). Además la prueba de hipótesis de Rho de Spearman indicó que entre gestión del personal y clima laboral existe una relación positiva media considerable. Al respecto Elera, (2010), en su trabajo de investigación titulado *Gestión Institucional y su Relación con la Calidad del Servicio en una Institución de Servicio de Callao*, determinó que existe una relación significativa entre la gestión institucional y la calidad del servicio, la misma que entre otras dimensiones se lleva a la práctica con el clima institucional. Esparza (2016), en su trabajo de investigación cuyo título es *Estilo de liderazgo y su efecto en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocío SA, Trujillo, 2016*, entre sus conclusiones manifiesta que a fin de potenciar el liderazgo propone un plan que entre otros aspectos y que debe haber una relación cordial entre el directivo y los trabajadores. Shishido, (2015), en su trabajo de tesis postula que el clima organizacional impacta de manera significativa sobre el desempeño laboral. Sarmiento, (2016), en su trabajo de tesis llegó a la conclusión que los factores determinantes del clima organizacional son: motivación laboral, estructura organizacional, responsabilidad organizacional, recompensa laboral, relaciones interpersonales, cooperación e identidad empresarial. Esto se corrobora con Guillen. (2016), quien en su tesis *Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua, Ica 2015*, puso en evidencia que existe una relación directa entre gestión directiva y las dimensiones clima institucional, la comunicación, la motivación, la confianza, la participación, las mismas que inciden en la productividad del personal, por lo tanto se debe fortalecer las acciones que fomenten a estas dimensiones.

En relación a la gestión de personal y la dimensión condiciones laborales del clima laboral, el 49% de los encuestados ubican en el nivel eficiente a la gestión del personal y a su vez en el nivel eficiente a las condiciones laborales del clima

laboral y el 2% en el nivel regular. (Fig. 02). Además la prueba de hipótesis de Rho de Spearman indicó que entre gestión del personal y condiciones laborales existe una relación positiva media considerable. Esto se corrobora con Alegre A., Barrientos R. y Milla M. (2015), en un trabajo de investigación titulado *Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en los docentes de una universidad pública y una privada*, concluyó que; de acuerdo a las encuestas procesadas, los docentes de la institución privada distinguen que las siguientes dimensiones de la variable clima laboral: organización innovación, información, condiciones, implicación, autorrealización, relaciones, y dirección han sido diligenciadas con mayor eficiencia y eficacia, que la institución pública, por lo que, a partir de la presente determinación se infiere, que estos docentes cuentan con un ambiente más acogedor y confortable que los docentes de la institución pública, y c) a partir de las encuestas tomadas a ambos grupos de docentes se ha determinado que las siguientes dimensiones de la variable satisfacción laboral: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción en las prestaciones, satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la participación, han sido mejor diligenciadas por los ejecutivos de la institución privada, por lo que se infiere que este último grupo de docentes se encuentran más motivados y más gratificados que el grupo de personas ligadas a la institución privada.

En relación a la gestión de personal y la dimensión autorrealización, el 47% de los encuestados ubica en el nivel eficiente a la dimensión autorrealización del clima laboral, el 4% en regular. (Fig. 03). Además la prueba de hipótesis de Rho de Spearman indicó que entre gestión del personal y autorrealización existe una relación positiva media considerable. Esto se corrobora con Tejada, (2016), quien en su investigación denominado *Clima laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, Nuevo Chimbote, 2016*, determinándose que cuanto mejor se gestiona y administra el clima laboral, mejor será el compromiso de los colaboradores (trabajadores), quienes van a mostrar una actitud positiva, con afectividad e identificación hacia el trabajo, habiendo demostrado además en dicha investigación, que frente a un ambiente de autorrealización, mejor será la percepción del clima laboral.

En relación a la gestión de personal y la dimensión involucramiento laboral, el 33% de los encuestados ubican a la gestión del personal en el nivel eficiente y a su vez en el nivel regular al involucramiento laboral y el 16% en el nivel eficiente. (Fig. 04). Además la prueba de hipótesis de Rho de Spearman indicó que entre gestión del personal e involucramiento laboral existe una relación positiva media considerable. Esto se corrobora con Melgarejo, (2017), en su tesis *Gestión del talento humano y comunicación interna en los trabajadores profesionales de la Oficina General de Administración del MINEDU, Lima, 2016*, trabajo realizado con la participación de 60 trabajadores de la referida dependencia, llegando a las siguientes conclusiones: a) existe relación significativa (alta asociación), entre la gestión del talento humano y la comunicación interna, b) existe una relación significativa (moderada asociación), entre la variable gestión del talento humano y la dimensión patrones de comunicación de la variable comunicación interna, y c) existe una relación significativa (alta asociación), entre la variable gestión del talento humano y las dimensiones barreras de comunicación y retroalimentación de la variable comunicación interna, lo que lleva a inferir que el involucramiento laboral parte de una adecuada comunicación en la organización, un trabajador se involucrara activamente, cuando siente que sus ideas y propuestas son escuchadas y tomadas en cuenta.

En relación a la gestión de personal y la dimensión supervisión, el 51% de los encuestados ubica a la gestión del personal en el nivel eficiente y a su vez a la dimensión supervisión del clima laboral en el nivel eficiente. (fig. 05). Además la prueba de hipótesis de Rho de Spearman indicó que entre gestión del personal y supervisión existe una relación positiva media considerable. Esto se corrobora con Palomares (2017), en su trabajo de investigación *Gestión Administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral -2016*, cuyo objeto fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral, al interior de la casa educativa, contándose con la participación de 73 trabajadores de la referida entidad, llegando a las siguientes conclusiones: a) existe una relación positiva y alta entre ambas variables de estudio, b) existe una relación positiva y moderada

entre las dimensiones: planeación, dirección y control; todos pertenecientes a la variable satisfacción laboral, y c) existe una relación positiva y alta, entre la dimensión organización y la variable satisfacción laboral. El control o supervisión que ejerce la organización, es de suma importancia y es bien visto por los colaboradores, siempre que no se utilice un estilo autoritario para dirigir, sino que sea un estilo que acepte sugerencias de mejora.

## **V. CONCLUSIONES**

La relación entre gestión de personal y clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, es positiva media considerable.

La relación entre gestión de personal y la dimensión condiciones laborales del clima laboral, en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, es positiva media considerable.

La relación entre gestión de personal y la dimensión autorrealización del clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, es positiva media considerable.

La relación entre gestión de personal y la dimensión involucramiento laboral del clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, es positiva media considerable.

Entre la relación de gestión de personal y la dimensión supervisión del clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, es positiva media considerable.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Al Jefe de la Autoridad Nacional del Agua, disponer el desarrollo de las acciones apropiadas para lograr una buena gestión del personal y clima laboral en la sede central y en los órganos desconcentrados, ello debe redundar en la mejora de los servicios y por ende en beneficio de los usuarios.

Al Director de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali disponer el desarrollo de las acciones pertinentes para la continuar con el nivel actual de la gestión del personal y clima laboral en el interior de la organización.

A las instituciones públicas del medio nacional potenciar el trabajo relacionado a la gestión del personal y clima laboral, la misma que debe redundar en la mejora de los servicios públicos.

A los futuros investigadores, realizar estudios sobre los factores que inciden en la gestión del personal y del clima laboral, sobre todo relacionadas en las instituciones del estado, de modo que puedan proponer planes que coadyuven a propender adecuados ambientes de trabajo, con el fin que los trabajadores se sientan satisfechos laboralmente y también contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

## VII. REFERENCIAS

- Acuña, P. (2017). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, en el Desempeño Docente del Instituto Tecnológico Luis Negreiros Vega, Lima 2017*, (Tesis Doctoral). Universidad Cesar Vallejos, Trujillo, Perú.
- Alegre A., Barrientos R. y Milla M., (2015), *Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en los docentes de una universidad pública y una privada*. (Tesis de Maestría), Universidad Marcelino Champagnat, Lima, Perú.
- Alvares, S. (2001). *La cultura organizacional y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología Abril – Agosto 2001* (Tesis de Pregardo). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Allende, P. (17 de octubre de 2015). *Los sindicatos amenazan con huelga en las antiguas cajas*. El Periódico, Recuperado de [http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/economia/sindicatos-amenazan-antiguas-cajas-huelga\\_1060451.html](http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/economia/sindicatos-amenazan-antiguas-cajas-huelga_1060451.html)
- Asencios, C. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Bohnenberger, C., (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*, (Tesis Doctoral). Universidad de las Islas Baleares, Baleares, España.
- Canales, V., Cuaco, O., Estela, L. (2017). *Plan Piloto de Gestión de Recursos Humanos del Sistema de Artillería de Campaña del Ejército*, (Tesis de Maestría). Universidad Pacifico, Lima, Perú.
- Chiavenato, Idalberto (2008). *Gestión del talento humano*, México, Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I Diario la República (30 de octubre de 2013). *La falta de talento en las empresas afecta la productividad*. Diario la República. Recuperado de <https://larepublica.pe/archivo/748631-chiavenato-la-falta-de-talento-en-las-empresas-afecta-la-productividad>
- Castro, Sandra. (2012). *Relación del desempeño laboral con el clima organizacional del grupo de educación aeronáutica del comando aéreo de combate N°. 1*. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Programa de Administración de Empresas. Bogotá D.C. Colombia.
- Crespo, A., (2014), *Investigación y análisis del clima organizacional y la motivación de los empleados en la clínica Santa Ana en el año 2013*, (Tesis de Maestría), Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.
- D'Agostino, A. (21 de noviembre de 2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Diario Gestión. Recuperado de <https://archivo.gestion.pe/empleo-management/87-empresas-considera-que-falta-compromiso-laboral-su-principal-problema-2149055>

- Del Bosque, T (21 de octubre de 2015). *Gestiopolis: Sondeo sobre problemas comunes en la gestión de Recursos Humanos*. Región de la Comarca, México. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/sondeo-sobre-problemas-comunes-en-la-gestion-de-recursos-humanos/>
- Elera, R. (2010). *Gestión Institucional y su Relación con la Calidad del Servicio en una Institución de Servicio de Callao* (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Esparza, A. (2016). *El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Rocío S.A. Año 2016 – Trujillo*, (Tesis de Pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Flores, G. (2017). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Fuentes, Silvia. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango, México.
- García, B (1999, setiembre). *Los problemas laborales de México a principios del siglo XXI*. En *Papeles de población*, vol 5 N° 5, pp. 9-19. Universidad Autónoma de México. Recuperado en <http://www.redalyc.org/pdf/112/11202102.pdf>
- Gayoso, O. (2013). *Determinación del clima laboral y del compromiso organizacional de los docentes con fines de mejora en una institución de nivel básico ubicado en Pachuca* (Tesis de Maestría). Tecnológico de Monterrey, Monterrey, México.
- Grillo, G. (2009). *La Gestión del Talento Humano en Entornos Turbulentos: Aplicaciones y Aprendizajes en Empresas Líderes de la Argentina* (Tesis de Maestría). Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina.
- Guillen, C. (2016). *Gestión Directiva y Clima Institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Cincha –ANA Ica 2016* (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Ica, Perú.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología a la Investigación*, Quinta Edición, Ciudad de México, México, McGraw-Hill.
- Jaramillo, J. y Aponte, J. (2013). *Papel de gestión Humana frente a la flexibilidad salarial en organizaciones Colombianas* (Tesis de Maestría), Universidad de Manizales, Manizales, Colombia.
- Kerpen, D. (18 de febrero de 2015). *Ocho conductas que arruinan el clima laboral en la oficina*. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/ocho-conductas-arruinan-clima-laboral-oficina-77447>
- Lapa, L (2014). *La Responsabilidad Social Empresarial Frente a la Colectividad Laboral en el Perú* (tesis doctoral), Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.
- La Torre, M (2012). *La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral*. (Tesis Doctoral), Universidad de Valencia, Valencia, España.

- Luengo, Y. (2013). *Clima Organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*, (Tesis de Maestría). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.
- Manjarrez, N., Sablon, N., Ortega, V., (2016). *Gestión de los Recursos Humanos: Un abordaje teórico*; Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/rrhh.html>.
- Massaro, V., (2016). *¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?*, (Tesis de Maestría), Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.
- Maravi, R (2007). *Gestión de personal: Factor decisivo para lograr la satisfacción del cliente*. Recuperado en [http://www.arearh.com/rrhh/gestion\\_personal.htm](http://www.arearh.com/rrhh/gestion_personal.htm)
- Martin, C. (2011). *Gestión de Recursos Humanos y Retención del Capital Humano Estratégico: Análisis de su Impacto en los Resultados de Empresas Innovadoras Españolas*, (Tesis Doctoral). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Martínez, V. (2013). *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*, (Tesis de Maestría). Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México, México.
- Melgarejo, A. (2017). *Gestión del Talento Humano y comunicación interna en los trabajadores profesionales de la Oficina General de Administración*, (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Morales, J. (2016). *Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2016*, (tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Muñoz, L. (2015). *Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital de IESS de Babahoyo*, (tesis de Maestría). Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo, Ecuador.
- Palma, S. (2005). *Diagnóstico del Clima Organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana*, (investigación independiente). Lima, Perú.
- Palomares, V. (2017). *Gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral - 2016*, (tesis de Maestría), Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Pelaes, O. (2010). *Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en una Empresa de Servicios Telefónicos*, (tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Puntriano, C. (01 de mayo de 2016). *Conozca los diez problemas laborales que enfrentan los peruanos*. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/dia-conozca-diez-problemas-laborales-enfrentan-peruanos-145944>
- Pérez, E. (3 de marzo de 2016). *Mal clima laboral genera pérdidas millonarias a las empresas*. Diario La República. Recuperado de

<https://larepublica.pe/sociedad/936033-mal-clima-laboral-genera-perdidas-millonarias-a-las-empresas>

- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo, 2015*, (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Reimer, C. (18 de febrero de 2015). Ocho conductas que arruinan el clima laboral en la oficina. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/ocho-conductas-arruinan-clima-laboral-oficina-77447>
- Reyes, (2017), *El clima laboral y la motivación de los docentes – personal administrativo del nivel primaria de la I.E. Pedro del Castillo Ríos – ex 160 de la ciudad de Yurimaguas, 2015*, (Tesis de Mestría), Universidad Cesar Vallejo, Trujillo Perú).
- Salazar, B. (2014). *Estilos de Supervisión y Satisfacción Laboral de un Grupo de Promotores de Tarjetas de Crédito de una Institución Bancaria de la Ciudad de Guatemala*, (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landivar, Guatemala de la Asunción, Guatemala.
- Sánchez Luz (2013). *Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de los trabajadores del fundo Agromorin de la empresa Damper Trujillo SAC* (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Sarmiento, (2016). *Relación entre el clima organizacional y la motivación laboral en Sedalib SA, Trujillo 2016*, (Tesis de Pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Shishido M (2015). *Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Oficina de Tecnologías de la Información de la Universidad César Vallejo en el Distrito de Trujillo 2015*, (Tesis de Maestría). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Tang, S. (2017). *Relación entre la Gestión del Personal y Desempeño Laboral: Institución Educativa Daniel Alcides Carrión, Manantay, Ucayali, 2017*, (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Pucallpa, Perú.
- Tejada, C. (2016). *Clima laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, Nuevo Chimbote, 2016*, (Tesis de Pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Uceda, I. (2017). *Clima Laboral y satisfacción laboral del usuario interno en el Centro de Salud Atusparias – Chiclayo*, (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Ventosa, M (12 de octubre de 2014). ¿Por qué un colega improductivo es un lastre para tu carrera?. *Diario Gestión*; Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/colega-improductivo-lastre-carrera-76442>
- Zans, Alex (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Nicaragua.

Zumaeta, J. (10 de diciembre de 2014). El 53.7% de peruanos ha enfrentado conflictos en el trabajo. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/53-7-peruanos-enfrentado-conflictos-86146>

# **ANEXOS**

Anexo 1. Matriz de consistencia

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO

Matriz de consistencia

Gestión del Personal y Clima Laboral en los Trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, ANA 2018

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables/Dimensiones	Método
<p><b>General</b> ¿Cuál es la relación entre gestión de personal y clima laboral de los trabajadores en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali -ANA, 2018?</p> <p><b>Específicos</b> ¿Cuál es relación entre gestión de personal y la dimensión condiciones laborales en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?</p> <p>- ¿Cuál es relación entre gestión de personal y la dimensión autorrealización y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre gestión de personal y la dimensión involucramiento laboral y en la</p>	<p><b>General</b> Determinar si la relación entre gestión de personal y clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, es directa y significativa.</p> <p><b>Específicos</b> Determinar si existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión condiciones laborales en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?</p> <p>Determinar si existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión autorrealización y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?</p>	<p><b>General</b> Hi: La relación entre gestión de personal y clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, es directa y significativa. Ho: La relación entre gestión de personal y clima laboral en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018, no es directa y significativa.</p> <p><b>Específicas</b> Hi: Existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión condiciones laborales en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018. Ho: No existe relación directa y significativa entre gestión de personal y</p>	<p><b>V 1: Gestión del personal</b> Aspectos individuales Interacción laboral Colectividad laboral. Prácticas de recursos humanos</p> <p><b>V 2: Clima laboral</b> Condiciones laborales Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión</p>	<p><b>Tipo</b> No experimental</p> <p><b>Diseño</b> Correlacional- Transeccional</p> <p><b>Población</b> 45 trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali -ANA</p> <p><b>Muestra</b> 45 trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali -ANA</p> <p><b>Técnicas e instrumentos</b> Encuesta: 2 cuestionarios</p> <p><b>Validación y confiabilidad</b> Validación: Juicio de expertos Confiabilidad: Alfa de Cronbach y Kuder Richardson</p>

<p>Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre gestión de personal y la dimensión supervisión y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?</p>	<p>Determinar si existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión involucramiento laboral y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?</p>	<p>la dimensión condiciones laborales en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018.</p> <p>Hi: Existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión involucramiento laboral y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018.</p> <p>Ho: No existe relación directa y significativa entre gestión de personal y</p>	<p><b>Tratamiento de los datos</b></p> <p>Tablas unidimensionales de distribución de frecuencias relativas y relativas porcentuales</p>
<p>Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?</p>	<p>Determinar si existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión supervisión en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018?</p>	<p>la dimensión autorrealización y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018.</p> <p>Hi: Existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión autorrealización y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018.</p> <p>Ho: No existe relación directa y significativa entre gestión de personal y</p>	

	<p>la dimensión involucramiento o laboral y en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018.</p> <p>Hi: Existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión supervisión en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018.</p> <p>Ho: No existe relación directa y significativa entre gestión de personal y la dimensión supervisión en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali, 2018.</p>	
--	---	--



**Anexo 2. Matriz de validación de y confiabilidad de los instrumentos**

**MATRIZ DE EVALUACION POR JUCIO DE EXPERTOS**

**TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA 2018.**

**Gestión del Personal**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN DE PERSONAL	Aspectos individuales		1. Tus colegas de trabajo muestran capacidades favorables para el cumplimiento de actividades y tareas laborales.						ok		ok		ok		ok		
			2. Tus colegas de trabajo muestran desempeño laboral adecuado para el cumplimiento de actividades y tareas laborales.						ok		ok		ok		ok		
			3. Tus colegas de trabajo denotan honestidad en el desarrollo de actividades y tareas laborales.						ok		ok		ok		ok		
	Interacción laboral		4. El grupo de trabajo valora tus aportes laborales.						ok		ok		ok		ok		

	5. Es sencillo ponerse de acuerdo en esta entidad.						ok	ok	ok	ok		
	6. En esta entidad se trabaja con espíritu de equipo.						ok	ok	ok	ok		
<b>Colectividad laboral</b>	7. Existe una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo.						ok	ok	ok	ok		
	8. Se practica la comunicación asertiva entre trabajadores y directivos.						ok	ok	ok	ok		
	9. La práctica del respeto entre trabajadores y directivos es común.						ok	ok	ok	ok		
	10. Tus compañeros te brindan apoyo cuando lo necesitas.							ok	ok	ok	ok	
<b>Prácticas de Recursos Humanos</b>	11. La entidad desarrolla la contratación del personal en forma transparente.						ok	ok	ok	ok		
	12. La entidad brinda facilidades para capacitación del personal a fin de mejorar el desarrollo de actividades y tareas.						ok	ok	ok	ok		

	13. La entidad le comunica los resultados de la evaluación de desempeño con fines de mejorar las actividades y tareas laborales.							ok		ok			ok			ok																		
	14. La entidad en otorga reconocimientos por los logros laborales y demás actos positivos realizados por el trabajador.							ok		ok			ok			ok																		



EVALUADOR

Mg. Yris Rocío Torres Arévalo  
Magister en Gestión Pública

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario sobre Gestión del Personal.
- **OBJETIVO:** Evaluar el nivel de gestión de personal en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018.
- **DIRIGIDO A:** Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018 - Pucallpa.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg. Yris Rocío Torres Arévalo
- **GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Gestión Pública
- **EVALUADOR:** Valoración.

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3	2	1



\_\_\_\_\_  
EVALUADOR

Mg. Yris Rocío Torres Arévalo  
Magister en Gestión Pública



**MATRIZ DE EVALUACION POR JUCIO DE EXPERTOS**

**TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA 2018.**

**CLIMA LABORAL**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
CLIMA LABORAL	CONDICIONES LABORALES		1. La entidad contribuye con tu desarrollo personal.						ok	ok		ok		ok				
			2. La política remunerativa de la entidad te permite cubrir tus expectativas económicas.						ok	ok		ok		ok				
			3. Tus funciones y responsabilidades están claramente establecidas.						ok	ok		ok		ok				
			4. La entidad te brinda equipamiento e implementación adecuada para desarrollar tus actividades y encargos.						ok	ok		ok		ok				
			5. El ambiente laboral donde trabajas es confortable y cómodo.						ok	ok		ok		ok				

	6. La entidad cumple la normatividad laboral vigente.						ok	ok		ok	ok			
AUTORREALIZACIÓN	7. Te sientes satisfecho de pertenecer a la entidad.						ok	ok		ok	ok			
	8. Debido a tu experiencia y permanencia en la entidad, esta te brinda seguridad de continuidad en tu puesto.						ok	ok		ok	ok			
	9. Se te permite poner en práctica lo que consideres más adecuado para realizar tu trabajo.						ok	ok		ok	ok			
	10. Te sientes comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar el desempeño laboral en la entidad.						ok	ok		ok	ok			
	11. Te sientes complacido con las actividades y tareas que realizas.						ok	ok		ok	ok			
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	12. Las dependencias resuelven los problemas en lugar de responsabilizar a otras.						ok	ok		ok	ok			
	13. La entidad permite desarrollar la creatividad en la ejecución de tareas y actividades.						ok	ok		ok	ok			
	14. Tus compañeros de trabajo cumplen con las metas asignadas.						ok	ok		ok	ok			

		15. Ud. Entiende claramente las metas y objetivos de la entidad.						ok	ok		ok	ok			
SUPERVISIÓN		16. La entidad realiza el seguimiento de actividades y tareas regularmente.						ok	ok		ok	ok			
		17. La entidad monitorea las actividades y tareas regularmente.						ok	ok		ok	ok			
		18. La entidad le brinda soporte técnico (acompañamiento) para mejorar el desarrollo de actividades y tareas.						ok	ok		ok	ok			



EVALUADOR

Mg. Yris Rocío Torres Arévalo  
Magister en Gestión Pública

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario sobre **Clima Laboral**.
- **OBJETIVO:** Evaluar el nivel de clima laboral del personal en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018.
- **DIRIGIDO A:** Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018 - Pucallpa.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg. Yris Rocío Torres Arévalo
- **GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Gestión Pública
- **EVALUADOR:** Valoración.

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3	2	1

\_\_\_\_\_  
EVALUADOR

Mg. Yris Rocío Torres Arévalo  
Magister en Gestión Pública



**Matriz de validación de y confiabilidad de los instrumentos**

**MATRIZ DE EVALUACION POR JUCIO DE EXPERTOS**

**TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA 2018.**

**Gestión del Personal**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN DE PERSONAL	Aspectos individuales		1. Tus colegas de trabajo muestran capacidades favorables para el cumplimiento de actividades y tareas laborales.						ok		ok		ok		ok		
			2. Tus colegas de trabajo muestran desempeño laboral adecuado para el cumplimiento de actividades y tareas laborales.						ok		ok		ok		ok		
			3. Tus colegas de trabajo denotan honestidad en el desarrollo de actividades y tareas laborales.						ok		ok		ok		ok		
	Interacción laboral		4. El grupo de trabajo valora tus aportes laborales.						ok		ok		ok		ok		

	5. Es sencillo ponerse de acuerdo en esta entidad.						ok	ok	ok	ok		
	6. En esta entidad se trabaja con espíritu de equipo.						ok	ok	ok	ok		
<b>Colectividad laboral</b>	7. Existe una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo.						ok	ok	ok	ok		
	8. Se practica la comunicación asertiva entre trabajadores y directivos.						ok	ok	ok	ok		
	9. La práctica del respeto entre trabajadores y directivos es común.						ok	ok	ok	ok		
	10. Tus compañeros te brindan apoyo cuando lo necesitas.						ok	ok	ok	ok		
<b>Prácticas de Recursos Humanos</b>	11. La entidad desarrolla la contratación del personal en forma transparente.						ok	ok	ok	ok		
	12. La entidad brinda facilidades para capacitación del personal a fin de mejorar el desarrollo de actividades y tareas.						ok	ok	ok	ok		

	13. La entidad le comunica los resultados de la evaluación de desempeño con fines de mejorar las actividades y tareas laborales.							ok		ok			ok			ok																		
	14. La entidad en otorga reconocimientos por los logros laborales y demás actos positivos realizados por el trabajador.							ok		ok			ok			ok																		


---

**EVALUADOR**  
**Mg. Oscar Martin Solsol Tuesta**  
**Magister en Gestión Pública**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario sobre Gestión del Personal.
- **OBJETIVO:** Evaluar el nivel de gestión de personal en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018.
- **DIRIGIDO A:** Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018 - Pucallpa.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg. Oscar Martin Solsol Tuesta
- **GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Gestión Pública
- **EVALUADOR:** Valoración.

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3	2	1



---

EVALUADOR  
Mg. Oscar Martin Solsol Tuesta  
Magister en Gestión Pública



**MATRIZ DE EVALUACION POR JUCIO DE EXPERTOS**

**TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA 2018.**

**CLIMA LABORAL**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
CLIMA LABORAL	CONDICIONES LABORALES		1. La entidad contribuye con tu desarrollo personal.						ok		ok		ok		ok				
			2. La política remunerativa de la entidad te permite cubrir tus expectativas económicas.						ok		ok		ok		ok				
			3. Tus funciones y responsabilidades están claramente establecidas.						ok		ok		ok		ok				
			4. La entidad te brinda equipamiento e implementación adecuada para desarrollar tus actividades y encargos.						ok		ok		ok		ok				
			5. El ambiente laboral donde trabajas es confortable y cómodo.						ok		ok		ok		ok				

	6. La entidad cumple la normatividad laboral vigente.							ok		ok		ok		ok		
AUTORREALIZACIÓN	7. Te sientes satisfecho de pertenecer a la entidad.							ok		ok		ok		ok		
	8. Debido a tu experiencia y permanencia en la entidad, esta te brinda seguridad de continuidad en tu puesto.							ok		ok		ok		ok		
	9. Se te permite poner en práctica lo que consideres más adecuado para realizar tu trabajo.							ok		ok		ok		ok		
	10. Te sientes comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar el desempeño laboral en la entidad.							ok		ok		ok		ok		
	11. Te sientes complacido con las actividades y tareas que realizas.							ok		ok		ok		ok		
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	12. Las dependencias resuelven los problemas en lugar de responsabilizar a otras.							ok		ok		ok		ok		
	13. La entidad permite desarrollar la creatividad en la ejecución de tareas y actividades.							ok		ok		ok		ok		
	14. Tus compañeros de trabajo cumplen con las metas asignadas.							ok		ok		ok		ok		

		15. Ud. Entiende claramente las metas y objetivos de la entidad.						ok		ok		ok		ok		
SUPERVISIÓN		16. La entidad realiza el seguimiento de actividades y tareas regularmente.						ok		ok		ok		ok		
		17. La entidad monitorea las actividades y tareas regularmente.						ok		ok		ok		ok		
		18. La entidad le brinda soporte técnico (acompañamiento) para mejorar el desarrollo de actividades y tareas.						ok		ok		ok		ok		


---

**EVALUADOR**  
 Mg. Oscar Martín Solsol Tuesta  
 Magister en Gestión Pública

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario sobre **Clima Laboral**.
- **OBJETIVO:** Evaluar el nivel de clima laboral del personal en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018.
- **DIRIGIDO A:** Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018 - Pucallpa.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** **Mg. Oscar Martin Solsol Tuesta**
- **GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Gestión Pública
- **EVALUADOR:** Valoración.

<b>Pertinente</b>	<b>Medianamente Pertinente</b>	<b>No Pertinente</b>
3	2	1

  
\_\_\_\_\_  
EVALUADOR  
Mg. Oscar Martin Solsol Tuesta  
Magister en Gestión Pública



**Matriz de validación de y confiabilidad de los instrumentos**

**MATRIZ DE EVALUACION POR JUCIO DE EXPERTOS**

**TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA 2018.**

**Gestión del Personal**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Algo de acuerdo Medianamente de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
GESTIÓN DE PERSONAL	Aspectos individuales		1. Tus colegas de trabajo muestran capacidades favorables para el cumplimiento de actividades y tareas laborales.					ok		ok		ok		ok			
			2. Tus colegas de trabajo muestran desempeño laboral adecuado para el cumplimiento de actividades y tareas laborales.					ok		ok		ok		ok			
			3. Tus colegas de trabajo denotan honestidad en el desarrollo de actividades y tareas laborales.					ok		ok		ok		ok			

<b>Interacción laboral</b>	4. El grupo de trabajo valora tus aportes laborales.						ok		ok			ok						
	5. Es sencillo ponerse de acuerdo en esta entidad.						ok		ok			ok						
	6. En esta entidad se trabaja con espíritu de equipo.						ok		ok			ok						
<b>Colectividad laboral</b>	7. Existe una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo.						ok		ok			ok						
	8. Se practica la comunicación asertiva entre trabajadores y directivos.						ok		ok			ok						
	9. La práctica del respeto entre trabajadores y directivos es común.						ok		ok			ok						
	10. Tus compañeros te brindan apoyo cuando lo necesitas.						ok		ok			ok						
<b>Prácticas de Recursos Humanos</b>	11. La entidad desarrolla la contratación del personal en forma transparente.						ok		ok			ok						

	12. La entidad brinda facilidades para capacitación del personal a fin de mejorar el desarrollo de actividades y tareas.							ok		ok			ok			ok																		
	13. La entidad le comunica los resultados de la evaluación de desempeño con fines de mejorar las actividades y tareas laborales.							ok		ok			ok			ok																		
	14. La entidad en otorga reconocimientos por los logros laborales y demás actos positivos realizados por el trabajador.							ok		ok			ok			ok																		



EVÁLUADOR

Carlos Alberto López Marrufo  
 Doctor en Administración de la Educación

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario sobre Gestión del Personal.
- **OBJETIVO:** Evaluar el nivel de gestión de personal en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018.
- **DIRIGIDO A:** Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018 - Pucallpa.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dr. Carlos Alberto López Marrufo
- **GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Administración de la Educación
- **EVALUADOR:** Valoración.

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3	2	1



\_\_\_\_\_  
EVALUADOR

Carlos Alberto López Marrufo  
Doctor en Administración de la Educación



**MATRIZ DE EVALUACION POR JUCIO DE EXPERTOS**

**TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del personal y clima laboral en trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali - ANA 2018.**

**CLIMA LABORAL**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA LABORAL	CONDICIONES LABORALES		1. La entidad contribuye con tu desarrollo personal.						ok		ok		ok		ok		
			2. La política remunerativa de la entidad te permite cubrir tus expectativas económicas.						ok		ok		ok		ok		
			3. Tus funciones y responsabilidades están claramente establecidas.						ok		ok		ok		ok		
			4. La entidad te brinda equipamiento e implementación adecuada para desarrollar tus actividades y encargos.						ok		ok		ok		ok		
			5. El ambiente laboral donde trabajas es confortable y cómodo.						ok		ok		ok		ok		

	6. La entidad cumple la normatividad laboral vigente.						ok		ok		ok		ok		
AUTORREALIZACIÓN	7. Te sientes satisfecho de pertenecer a la entidad.						ok		ok		ok		ok		
	8. Debido a tu experiencia y permanencia en la entidad, esta te brinda seguridad de continuidad en tu puesto.						ok		ok		ok		ok		
	9. Se te permite poner en práctica lo que consideres más adecuado para realizar tu trabajo.						ok		ok		ok		ok		
	10. Te sientes comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar el desempeño laboral en la entidad.						ok		ok		ok		ok		
	11. Te sientes complacido con las actividades y tareas que realizas.						ok		ok		ok		ok		
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	12. Las dependencias resuelven los problemas en lugar de responsabilizar a otras.						ok		ok		ok		ok		
	13. La entidad permite desarrollar la creatividad en la ejecución de tareas y actividades.						ok		ok		ok		ok		
	14. Tus compañeros de trabajo cumplen con las metas asignadas.						ok		ok		ok		ok		

		15. Ud. Entiende claramente las metas y objetivos de la entidad.						ok		ok		ok		ok		
SUPERVISIÓN		16. La entidad realiza el seguimiento de actividades y tareas regularmente.						ok		ok		ok		ok		
		17. La entidad monitorea las actividades y tareas regularmente.						ok		ok		ok		ok		
		18. La entidad le brinda soporte técnico (acompañamiento) para mejorar el desarrollo de actividades y tareas.						ok		ok		ok		ok		



EVALUADOR

Carlos Alberto López Marrufo  
 Doctor en Administración de la Educación

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario sobre **Clima Laboral**.
- **OBJETIVO:** Evaluar el nivel de clima laboral del personal en la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018.
- **DIRIGIDO A:** Autoridad Administrativa del Agua Ucayali 2018 - Pucallpa.
- **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dr. Carlos Alberto López Marrufo
- **GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Administración de la Educación
- **EVALUADOR:** Valoración.

Pertinente	Medianamente Pertinente	No Pertinente
3	2	1



\_\_\_\_\_  
EVALUADOR

Carlos Alberto López Marrufo  
Doctor en Administración de la Educación

### ANEXO 03. Instrumentos de medición

Estimada trabajador: El presente cuestionario tiene el propósito de recoger información acerca de tu percepción de la gestión de personal y su relación con el clima laboral en tu centro laboral. Es anónimo, por lo que te pedimos honestidad en tu respuesta.

Escribe un aspa debajo de la opción que te parezca apropiada. Gracias.

#### **Variable 1: GESTIÓN DEL PERSONAL**

##### **Puntaje.**

Opción 1		Opción 2		Opción 3		Opción 4		Opción 5	
1	Nada de acuerdo	2	Algo de acuerdo	3	Medianamente de acuerdo	4	Muy de acuerdo	5	Totalmente de acuerdo

Preguntas	1	2	3	4	5
<b><u>Aspectos individuales</u></b>					
1. Tus colegas de trabajo muestran capacidades favorables para el cumplimiento de actividades y tareas laborales.					
2. Tus colegas de trabajo muestran desempeño laboral adecuado para el cumplimiento de actividades y tareas laborales.					
3. Tus colegas de trabajo denotan honestidad en el desarrollo de actividades y tareas laborales.					
<b><u>Interacción laboral</u></b>					
4. El grupo de trabajo valora tus aportes laborales.					
5. Es sencillo ponerse de acuerdo en esta entidad.					
6. En esta entidad se trabaja con espíritu de equipo.					
<b><u>Colectividad laboral</u></b>					
7. Existe una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo.					
8. Se practica la comunicación asertiva entre trabajadores y directivos.					
9. La práctica del respeto entre trabajadores y directivos es común.					
10. Tus compañeros te brindan apoyo cuando lo necesitas.					
<b><u>Prácticas de Recursos Humanos</u></b>					
11. La entidad desarrolla la contratación del personal en forma transparente.					
12. La entidad brinda facilidades para capacitación del personal a fin de mejorar el desarrollo de actividades y tareas.					
13. La entidad le comunica los resultados de la evaluación de desempeño con fines de mejorar las actividades y tareas laborales.					
14. La entidad en otorga reconocimientos por los logros laborales y demás actos positivos realizados por el trabajador.					

## Variable 2: CLIMA LABORAL

### Puntaje.

Opción 1		Opción 2		Opción 3		Opción 4		Opción 5	
1	Nada de acuerdo	2	Algo de acuerdo	3	Medianamente de acuerdo	4	Muy de acuerdo	5	Totalmente de acuerdo

Preguntas	1	2	3	4	5
<b><u>Condiciones laborales</u></b>					
1. La entidad contribuye con tu desarrollo personal.					
2. La política remunerativa de la entidad te permite cubrir tus expectativas económicas.					
3. Tus funciones y responsabilidades están claramente establecidas.					
4. La entidad te brinda equipamiento e implementación adecuada para desarrollar tus actividades y encargos.					
5. El ambiente laboral donde trabajas es confortable y cómodo.					
6. La entidad cumple la normatividad laboral vigente.					
<b><u>Autorealización</u></b>					
7. Te sientes satisfecho de pertenecer a la entidad.					
8. Debido a tu experiencia y permanencia en la entidad, esta te brinda seguridad de continuidad en tu puesto.					
9. Se te permite poner en práctica lo que consideres más adecuado para realizar tu trabajo.					
10. Te sientes comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar el desempeño laboral en la entidad.					
11. Te sientes complacido con las actividades y tareas que realizas.					
<b><u>Involucramiento laboral</u></b>					
12. Las dependencias resuelven los problemas en lugar de responsabilizar a otras.					
13. La entidad permite desarrollar la creatividad en la ejecución de tareas y actividades.					
14. Tus compañeros de trabajo cumplen con las metas asignadas.					
15. Ud. Entiende claramente las metas y objetivos de la entidad.					
<b><u>Supervisión</u></b>					
16. La entidad realiza el seguimiento de actividades y tareas regularmente.					
17. La entidad monitorea las actividades y tareas regularmente.					
18. La entidad le brinda soporte técnico (acompañamiento) para mejorar el desarrollo de actividades y tareas.					

## ANEXO 04. Base de datos

**Variable: Gestión del Personal**

N°	ASPECTOS INDIVIDUALES				INTERACCIÓN LABORAL				COLECTIVIDAD LABORAL					PRACTICAS DE RECURSOS HUMANOS				TOTAL DE NIVELES	
	Ord.	I1	I2	I3	TOTAL NIVEL	I4	I5	I6	TOTAL NIVEL	I7	I8	I9	I10	TOTAL NIVEL	I11	I12	I13		I14
1	5	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	2	3	5	4	5	5	5	4
2	4	4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	5	4	4	4
4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	5	3	3	2	3	3
5	1	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2
6	3	3	3	3	1	1	2	1	2	2	3	1	2	4	1	3	2	3	2
7	3	3	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	3	2
8	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3
9	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4
10	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	3	4	3	4	4
11	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4
12	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3	4	5	3	4	3
13	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	2	4	3
14	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	3	4	3
15	4	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4
16	2	3	1	2	3	3	3	3	2	2	3	1	2	5	4	4	2	4	3
17	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	3	4	4
18	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4
19	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3
20	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	4
21	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	4	5	5	5	4
22	2	3	2	2	1	2	1	1	1	1	4	1	2	2	2	3	1	2	2
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3	4	4	1	3	3
24	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	5	2	3	3
25	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	3	4	3
26	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	3	5	3	4	3
27	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	4	4	2	3	3
28	3	5	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	3	4	3
29	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4
30	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	5	3	4	4
31	3	4	3	3	4	4	4	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4
32	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	2

33	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4
34	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4
35	5	4	5	5	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4
36	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3
37	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
38	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	4	4	2	3	3
39	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	4	5	3	4	4
40	4	3	2	3	2	2	3	2	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3
41	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4
42	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3
43	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	3	5	5	5	4
44	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	3	4	2	3	3
45	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	1	4	3	3	3

**Variable: Clima Laboral**

N°	CONDICIONES LABORALES							AUTORREALIZACIÓN					INVOLUCRAMIENTO LABORAL					SUPERVISIÓN				TOTALES DE NIVELES		
	Or d.	I1	I2	I3	I4	I5	I6	TOT AL NIV EL	I7	I8	I9	I10	I11	TOT AL NIV EL	I12	I13	I14	I15	TOT AL NIV EL	I16	I17		I18	TOT AL NIV EL
1	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4
2	4	3	2	4	5	4	4	4	2	2	5	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3
3	5	5	3	4	5	5	5	5	2	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4
4	2	5	2	4	5	5	4	5	2	1	5	4	3	2	2	3	4	3	5	3	4	4	3	3
5	2	4	2	3	4	4	3	4	3	2	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3
6	2	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3
7	3	4	1	4	4	4	3	4	3	1	4	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3
8	2	4	2	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3
9	5	5	4	4	4	4	4	5	2	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4
10	4	5	3	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
11	3	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
12	5	5	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	2	3	4	3	5	3	4	4	4	4
13	2	4	1	3	4	4	3	4	1	2	4	5	3	2	1	2	4	2	4	3	3	3	3	3
14	5	4	2	4	5	5	4	5	3	4	5	4	4	2	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4
15	4	5	1	3	4	3	3	4	1	3	4	5	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4
16	2	5	2	3	5	4	4	5	2	2	4	3	3	1	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3
17	3	5	1	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4
18	4	5	3	4	4	3	4	5	2	2	5	4	4	1	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3
19	3	4	1	4	5	4	4	4	1	2	3	4	3	3	2	4	4	3	4	3	5	4	3	3
20	5	5	3	4	5	4	4	5	3	3	5	5	4	1	2	4	5	3	5	3	4	4	4	4
21	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	4

<b>22</b>	1	1	2	4	4	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3
<b>23</b>	4	1	4	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	4	4	4	5	4	5	5	3
<b>24</b>	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3
<b>25</b>	5	4	3	4	4	5	4	5	3	1	4	4	3	2	3	4	5	4	5	3	3	4	4
<b>26</b>	4	4	2	4	4	3	4	5	1	2	5	5	4	3	1	4	4	3	4	2	4	3	3
<b>27</b>	5	5	3	4	4	3	4	4	1	2	4	4	3	2	2	3	5	3	4	2	4	3	3
<b>28</b>	3	5	2	3	5	3	4	5	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4
<b>29</b>	3	5	5	4	5	4	4	5	3	2	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4
<b>30</b>	2	4	2	4	4	3	3	4	1	2	4	4	3	2	2	3	4	3	4	3	5	4	3
<b>31</b>	1	3	1	4	5	3	3	3	1	2	3	3	2	1	1	3	4	2	5	4	5	5	3
<b>32</b>	1	4	2	3	4	4	3	4	2	2	3	3	3	2	1	3	4	3	4	3	3	3	3
<b>33</b>	3	5	3	4	5	3	4	5	3	3	5	5	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4
<b>34</b>	4	3	3	3	5	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	5	5	4	5	4	4	4	4
<b>35</b>	3	5	5	4	3	5	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
<b>36</b>	1	3	2	3	3	4	3	3	1	2	2	3	2	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3
<b>37</b>	3	2	4	4	5	4	4	5	4	2	5	5	4	4	2	4	5	4	5	4	4	4	4
<b>38</b>	1	2	2	4	3	3	3	4	2	2	3	3	3	2	2	4	4	3	5	3	4	4	3
<b>39</b>	3	5	3	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	3	1	4	5	3	4	3	5	4	4
<b>40</b>	5	4	4	4	5	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	5	5	4	5	3	4	4	4
<b>41</b>	4	5	3	4	5	4	4	5	2	2	4	5	4	2	2	4	4	3	4	3	4	4	4
<b>42</b>	2	3	1	3	3	3	3	4	1	3	4	4	3	3	3	1	5	3	4	3	4	4	3
<b>43</b>	3	5	5	3	4	5	4	5	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4
<b>44</b>	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	2	2	4	5	3	4	2	4	3	3
<b>45</b>	2	5	3	3	5	4	4	5	1	3	5	4	4	2	2	4	4	3	4	2	3	3	3

"Año de la del diálogo y la reconciliación nacional"

Pucallpa, 18 de junio del 2018.

Señor:

**Ing. LUIS SANTIAGO AGÜERO MASS**

Director de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali

Ciudad.-

AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA	
AUTORIDAD ADMINISTRATIVA DEL AGUA IX UCAYALI	
TRAMITE DOCUMENTARIO	
18 JUN 2018	
RECIBIDO	
N° CUT:	FOLIOS:
HORA: 8:30 am	FIRMA:

Por medio de la presente tengo a bien saludarlo muy cordialmente, al mismo tiempo aprovecho la oportunidad para manifestarle que en mi calidad de estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo – Sede Pucallpa, he elaborado mi proyecto de tesis cuyo título es **GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES DE LA AUTORIDAD ADMINISTRATIVA DEL AGUA UCAYALI - ANA 2018**, cuya finalidad es de obtener el grado de Magister en Administración Pública, en tal sentido solicito autorización para la aplicación de los instrumentos de recojo de información, denominado: **cuestionario sobre Gestión del Personal y Clima Laboral**, a los trabajadores del ámbito de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali.

Agradeciéndole de antemano, por el apoyo prestado me suscribo de Ud., no sin antes reiterarle las muestras de estima personal.

Atentamente;

\_\_\_\_\_  
Raul Edwin Flores Allpas

DNI N° 22999873



Autoridad Nacional del Agua  
AUTORIDAD ADMINISTRATIVA DEL AGUA UCAYALI

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"  
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

## CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA AUTORIDAD ADMINISTRATIVA DEL AGUA UCAYALI;

HACE CONSTAR:

Que, el señor **Raúl Edwin Flores Allpas**, tesista de la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo – Sede Pucallpa, ha aplicado los instrumentos de recojo de información denominado: **cuestionario sobre Gestión del Personal y Clima Laboral**, correspondiente al trabajo de investigación titulado Gestión del Personal y Clima Laboral en los trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Ucayali – ANA, 2018, investigación realizada con la finalidad de obtener el grado de Magíster en Gestión Pública.

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

Pucallpa, julio de 2018.



  
Ing. LUIS SANTIAGO AGÜERO MASS  
DIRECTOR  
AUTORIDAD ADMINISTRATIVA DEL AGUA UCAYALI  
AUTORIDAD NACIONAL DEL AGUA

Jr. Marañón N° 351, Pucallpa  
T: 061-571780  
aaa-ucayali@ana.gob.pe  
[www.ana.gob.pe](http://www.ana.gob.pe)  
[www.minagri.gob.pe](http://www.minagri.gob.pe)

EL PERÚ PRIMERO

## Evidencia Fotográfica

