



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**La gestión del talento humano y el clima organizacional de una  
corporación de la ciudad de Trujillo, año 2019**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Cáceda Angulo, Edwin Humberto (ORCID: 0000-0001-5777-6772)

**ASESORA:**

Mg. Cárdenas Rodríguez, Karina Jacqueline (ORCID: 0000-0003-1140-4759)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2019

## **Dedicatoria**

La presente investigación está dedicada a mis hijas Belén Cáceda Taboada, Kristel Cáceda Taboada, y a mi amada esposa Sandra Taboada Zavala por su amor, comprensión, compromiso y paciencia en todo este tiempo. A mis padres Rosa Ángulo de Cáceda y Humberto Cáceda, por desearme lo mejor y apoyarme en cada paso por el camino de la vida.

## **Agradecimiento**

Gracias a Dios en primer lugar, a mis hijas Belén Cáceda Taboada, Kristel Cáceda Taboada, y a mi amada esposa Sandra Taboada Zavala, porque su presencia me ha motivado a cumplir cada uno de mis objetivos.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA .....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	12
3.2. Variables y operacionalización .....	13
3.3. Población, muestra y muestreo .....	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	14
3.5. Procedimientos .....	14
3.6. Método de análisis de datos.....	14
3.7. Aspectos éticos .....	15
IV. RESULTADOS.....	16
V. DISCUSIÓN .....	24
VI. CONCLUSIONES.....	28
VII. RECOMENDACIONES .....	29
REFERENCIAS .....	30
ANEXOS.....	34

## Índice de tablas

Tabla 1. Criterios para determinar los niveles de la variable Gestión del talento humano por dimensiones .....	15
Tabla 2. Criterios para determinar los niveles de la variable Clima organizacional por dimensiones.....	15
Tabla 3. Niveles de la gestión del talento humano, en la corporación, en el año 2019.....	17
Tabla 4. Niveles del clima organizacional, de la corporación, en el año 2019 .....	18
Tabla 5. Prueba de normalidad de la dimensión selección y contratación, y la variable clima organizacional .....	18
Tabla 6. Correlación entre la dimensión selección y contratación, y la variable clima organizacional.....	19
Tabla 7. Prueba de normalidad de la dimensión inducción y capacitación, y la variable clima organizacional .....	20
Tabla 8. Correlación entre la dimensión inducción y capacitación, y la variable clima organizacional.....	20
Tabla 9. Prueba de normalidad de la dimensión mantener y evaluar, y la variable clima organizacional.....	21
Tabla 10. Correlación entre la dimensión mantener y evaluar, y la variable clima organizacional.....	21
Tabla 11. Prueba de normalidad de la gestión del talento humano y el clima organizacional.....	22
Tabla 12. Correlación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional.....	23

## **Resumen**

La presente investigación se planteó como objetivo determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019. Esta investigación utilizó un tipo de estudio aplicado, puesto que plantea soluciones específicas a todos los problemas detallados, además se empleó un nivel descriptivo, porque se detallará cada una de las variables, enfatizando las características de la población, además de carácter correlacional debido a que determina la relación entre las mismas. Presentó una forma de diseño no experimental, de un tipo transeccional. La población de investigación estuvo integrada por 68 colaboradores de la corporación. De las conclusiones, se determinó que la gestión referida al talento humano presenta una relación positiva baja con respecto al clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019. Esto quiere decir que tanto la selección, contratación, inducción, capacitación, el mantener y evaluar, en su conjunto están relacionados con el clima organizacional de la corporación. Asimismo, el nivel de la gestión del talento humano en la corporación, en el año 2019 fue regular, y el nivel del clima organizacional en la corporación, en el año 2019 fue bueno.

Palabras clave: Gestión del talento humano, corporación, clima organizacional.

## **Abstract**

This research aimed to determine the relationship between the management of human talent and the organizational climate of a corporation in the city of Trujillo, in the year 2019. This research used a type of applied study, since it raises specific solutions to All the detailed problems, in addition a descriptive level was used, because each of the variables will be detailed, emphasizing the characteristics of the population, in addition to a correlational character because it determines the relationship between them. He presented a form of non-experimental design, of a transeccional type. The research population was made up of 68 employees of the corporation. From the conclusions, it was determined that the management referred to human talent has a low positive relationship with respect to the organizational climate of a corporation in the city of Trujillo, in the year 2019. This means that both the selection, hiring, induction, training, to maintain and evaluate, as a whole they are related to the organizational climate of the corporation. Likewise, the level of human talent management in the corporation, in the year 2019 was regular, and the level of the organizational climate in the corporation, in the year 2019 was good.

Keywords: Human talent management, organizational climate, corporation.

## I. INTRODUCCIÓN

Es una realidad que el factor humano va mucho más allá de ser un simple elemento, y que su administración debería estar bajo la consigna de aquel viejo, pero necesario adagio acerca de que el hombre es el más importante recurso dentro de la organización, dicho recurso tiene varias capacidades y singularidades que lo dotan de dinamismo, vitalidad y trabajo a la empresa en general, tal es así, que de ahora se empleará la palabra Talento Humano.

Con el transcurrir de los años somos espectadores de que el paso de temporadas ha exigido ciertas modificaciones las que han ido cambiando enteramente todas las diversas maneras de observar nuestro alrededor y las relaciones entre los seres humanos. El fin específico, lo medible y cuantificable, las maquinarias, que en cierto tiempo fueron consideradas como el aspecto más valioso, han sido dejadas atrás por los seres humanos, es decir, por las habilidades de las personas. Actualmente predomina dentro de la mayoría de empresas competitivas el saber, generado y producido por el hombre. Por ello, los trabajadores que pertenecen a una empresa, actualmente son el recurso más valioso que cada organización posee (Pricewaterhousecoopers Perú, 2019)

El fin general es poder brindar una atención verdaderamente eficaz, término del ambiente organizacional, y está adherido en la administración en todos los ámbitos. Ofrecer un servicio de excelencia ha sido planteado como la meta más esperada en la mayoría de las organizaciones, no obstante, la estructura de algunas empresas aún mantiene esto en proceso de desarrollo. En la realidad, es muy común ver que algunas organizaciones sigan priorizando la administración en la compra de productos y abandonando en otra parte el talento humano. Sin embargo, una atención eficaz únicamente se logra a través de una correcta administración que reconoce a los seres humanos como el valor máspreciado, consiguiendo así alcanzar capacidades más originales, construyendo de esta manera filosofías organizacionales genuinas imposibles de copiar. (ESAN Graduate School of Business, 2019)

En cuanto a clima organizacional concebimos a las ideas que a través de las relaciones percibimos, agentes buenos y malos acorde a lo permitido e inadmisibles en las organizaciones y que tienen gran influencia en el carácter humano,

circunstancia observada tanto en el interior y exterior de la empresa.

La idea de clima dentro de organizaciones, así como los elementos que inciden en ello facilitará la identificación del contexto en el que se localiza cada problema, con la finalidad de ejecutar técnicas de solución de forma efectiva. Tener el clima organizacional apropiado facilita el logro de las metas empresariales con eficiencia. Cada vez que el gerente motive una relación cordial entre todo el personal a través de acciones democráticas, estimula constantemente, escucha, comunica, se preocupa por conocer los intereses de sus trabajadores, sabe las funciones que debe vigilar, practica la empatía y comparte un buen ejemplo, va a generar un ambiente de trabajo saludable, puesto que todas estas acciones son propias de empresas líderes.

El fin central que tiene cada empresa es llegar a ser la mejor en su rubro de en el que se desarrolla y cumpliendo con lo que exige cada uno de sus consumidores, y que esta buena forma de ser sea concebida por trabajadores y consumidores, de forma estable con el pasar de los años.

La mala gestión del talento humano en las organizaciones de nuestro país nos conduce a un pésimo clima organizacional, lo que genera un ambiente de malas relaciones interpersonales entre colaboradores, creciendo el individualismo, celo profesional, desorganización y como consecuencia inmediata tenemos el estancamiento del servicio de calidad que en un primer momento la empresa tenía pensado brindar (European Business School, 2018).

Sobre la problemática alrededor del clima organizacional, es beneficioso partir de la idea que actualmente esta variable es definida como un factor esencial para el éxito de toda organización, reconociéndose su relevancia e importancia, puesto que toda vez que haya un buen ambiente laboral mejor será la productividad de todos los integrantes de la organización; bajo esa consigna, dicha visión se ha desarrollado en diferentes campos del quehacer humano como son la administración, psicología, educación, entre otras.

Es muy probable que en algunas empresas se haya perdido de vista gestionar adecuadamente un buen clima laboral, puesto que esto último exige un encuentro de voluntades, decisiones, persistencias y el apoyo con los recursos necesarios, razón por la cual se concibe como un verdadero reto en el que resulta preciso conducir a la organización de manera proactiva, generando y manteniendo

las condiciones óptimas del entorno laboral que viabilice a la empresa el logro de los resultados esperados.

Se plantea la siguiente interrogante: ¿Qué relación hay entre la gestión del talento humano y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019?

Esta investigación es de relevancia social, ya que se formuló propuestas de solución para mejorar el clima organizacional en la empresa, lo cual fue de gran ayuda para el logro de sus objetivos organizacionales. Todo ello resultó ser algo fundamental y necesario porque con los datos obtenidos se tomaron mejores decisiones con respecto a los colaboradores. Además, esta investigación presentó un gran valor teórico debido a que se citó diversas teorías fundamentales las que dotaron de mayor consistencia al tema, teniendo como eje central ambas variables, estas teorías permitieron tener un conocimiento más amplio y diverso de la gestión de talento humano y de clima organizacional, lo que facultó conocer más a la empresa y su desarrollo. No obstante, es preciso recordar que el presente estudio fue de utilidad metodológica, puesto que la investigación se realizó teniendo como instrumento la encuesta. Todo esto fue de gran apoyo para la empresa.

Es por ello que el objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019. Con el fin de reforzar el objetivo general se plantearon cinco objetivos específicos, el primero de ellos es identificar el nivel de la gestión del talento humano, según sus dimensiones, en una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019. El segundo objetivo específico es identificar el nivel del clima organizacional, según sus dimensiones, en una corporación en la ciudad de Trujillo. Como tercer objetivo, determinar la relación existente entre la selección y contratación, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo. El cuarto objetivo, determinar la relación existente entre la inducción y capacitación, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, Y, por último, determinar la relación existente entre mantener y evaluar, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo. Es así que se comprobó la hipótesis planteada, la misma que afirmaba que la gestión del talento humano presenta una relación positiva respecto al clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

Se revisó distintos trabajos de tesis, así como artículos de revistas especializadas, tanto internacionales como nacionales, para obtener un mayor alcance sobre trabajos previos referentes a la presente investigación.

Como antecedentes internacionales, se encuentra el artículo elaborado por Bravo (2017), cuya publicación titula: La administración de la sección del Talento Humano sobre el ambiente organizacional en empresas, cuya finalidad fue la identificación de la labor y gestión de la sección del talento en las personas presentando gran influencia sobre el clima organizacional en las empresas, investigando diferentes ámbitos para determinar cómo el clima laboral incide en las organizaciones a través de una revisión teórica, empleando un tipo de investigación explicativa con enfoque cualitativo. Por lo cual la autora utilizó la revisión de documentos como estrategia de recopilación de información utilizando más de 100 libros, artículos, ensayos, trabajos de tesis, casos de estudio y revistas especializadas en el tema. De dicha publicación, las conclusiones con de mayor importancia fueron que en la actualidad, se evidencia que el clima laboral no únicamente afecta, sino que influye enormemente en el comportamiento y desarrollo laboral de los trabajadores. Además, la gestión realizada por el departamento de Talento Humano, no solo se limita reclutar, escoger o capacitar al personal, sino que sumado a ello debe promover el buen trato, las relaciones interpersonales y el desarrollo colectivo de todas las personas que se desenvuelven en la compañía. De esta manera, se entiende que prever un buen clima laboral es una labor significativa que reúne muchos factores. (p. 25)

Asimismo, existe una investigación sustanciosa realizada por Arcos y González (2015), cuyo título fue: La gestión del talento en las personas, así como su efecto en el clima organizacional en la organización Cartimex ubicada en Guayaquil, 2014-2015. Ambos autores tenían como meta establecer el Prototipo en Gestión del Talento Humano para mejorar el ambiente laboral en la organización Cartimex. La investigación empleó un tipo descriptivo – correlacional se utilizó la encuesta y una entrevista, técnicas usadas para la recopilación de información, empleando como instrumento un cuestionario y una guía de entrevista, respectivamente, fue aplicada a 88 trabajadores y 62 clientes de la organización.

Las conclusiones más importantes plasmadas por los autores fueron que el clima organizacional de la organización Cartimex ubicada en Guayaquil, no era el más favorable, esto se aprecia en los resultados obtenidos, los que en su gran mayoría fueron evaluaciones de puntajes medios y en algunos casos puntuaciones bajas; es así que para poder optimizar el clima laboral de Cartimex diseñando el Prototipo de Gestión del Talento en personas, identificando algunos errores en los que ha caído la empresa, estos a su vez se han convertido en aspectos claves que servirán como base fundamental para nuestra propuesta. Además, se afirma que el presente modelo fue elaborado especialmente para la empresa Cartimex de la ciudad de Guayaquil, tomando como referencia las necesidades de la empresa. Una conclusión específica e importante fue que el instalar una cultura y mejorar un clima laboral no es algo que se logra en poco tiempo, esto exige; inversión, disposición y toma de riesgos, pero al final todo ello resulta siendo necesario para el crecimiento de la organización puesto que un buen clima organizacional permitirá que las funciones en general dentro de cada organización se desarrollen correctamente. (p. 131)

Como antecedentes de investigaciones nacionales se encontró la investigación realizada por Cecilio, Solís y Saldívar (2019), quienes realizaron la siguiente investigación para su licenciamiento bajo el título de: gestión del talento humano y la relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Pachitea 2018, cuyo objetivo fue establecer de qué manera se relacionan la famosa gestión de talento en el ser humano con el clima laboral en la Municipalidad de la Provincia de Pachitea 2018. Dicha investigación realizada por los autores anteriormente mencionados fue de tipo descriptiva con un enfoque cuantitativo, para ello utilizaron técnicas como encuestas y observación cada uno con sus instrumentos de investigación como los cuestionarios y la guía de observación respectivamente. Asimismo, para la recopilación de información aplicaron la encuesta en una muestra de 78 trabajadores de dicha municipalidad. Como conclusiones de mayor importancia, se estableció que la administración de lo que se conoce como Talento en las personas presenta una relación positiva con respecto al clima laboral en la Municipalidad Provincial de Pachitea 2018, de manera muy significativa. De la misma manera, se comprobó que la administración del talento en las personas a nivel interno presenta una relación importante con

respecto al sentido de responsabilidad en cuanto a clima organizacional en Municipalidad Provincial de Pachitea 2018. Y, que la administración del talento en las personas a nivel externo encuentra una relación en la recompensa del clima laboral en Municipalidad Provincial de Pachitea 2018. (p. 94)

Por otra parte, Naccha (2018), realizó a su vez un estudio cuyo título fue: La gestión de talento humano y clima laboral en la Oficina General de Gestión de los Recursos Humanos del Ministerio del rubro Salud 2017, cuyo fin fue establecer la conexión entre Gestión del Talento en las personas y Clima Laboral concerniente a la Oficina General de Gestión de los Recursos Humanos del Ministerio del rubro Salud. El tipo de investigación realizada por Naccha fue correlacional, no experimental – transeccional. Para esta investigación empleó la encuesta, como técnica para obtener información, utilizando el instrumento del cuestionario, aplicado a la muestra representativa conformada por 101 colaboradores pertenecientes a la Oficina General de Gestión de los Recursos Humanos. Como conclusiones de mayor importancia del estudio, se comprobó que la Gestión de Talento en los seres humanos presenta una relación positiva con respecto al Clima Laboral dentro de la Oficina General de Gestión de los Recursos Humanos del Ministerio de la sección Salud. Asimismo, estableciéndose una relación positiva entre la productividad de gestión del Talento en los seres humanos y el Clima Laboral en la Oficina General de Gestión de los Recursos Humanos del Ministerio del rubro Salud. Todo ello refleja, el desarrollo de actividades fijadas; de labor en el interior de cada empresa; acorde al nivel proyectado; contando como referencia las metas establecidas; y los fines de la empresa, todo ello se conecta de forma positiva con lo que llamamos gestión por competencias. (p. 112)

Del mismo modo, Justo (2017) realizó una investigación en la búsqueda del grado de magíster en la Administración de la Educación, titulada: La gestión del talento humano y el clima laboral en instituciones del sector educativo, pertenecientes al nivel inicial de la red 5 de Santa Anita UGEL 06- Ate 2017, con el objetivo de dar a conocer la conexión existente entre la gestión de talento en las personas y el clima laboral en instituciones del sector educativo, pertenecientes al nivel inicial de la red 5 de Santa Anita UGEL 06- Ate 2017. Para tal fin, se realizó una ardua investigación de tipo aplicada, no experimental, empleando la encuesta para recopilar información, utilizando el cuestionario, además utilizó la observación

con su respectiva guía de observación, la que fue aplicada a 90 maestros perteneciente al nivel inicial de la Red 5 del distrito de Santa Anita. El producto obtenido del coeficiente de la correlación del Rho de Spearman fue de 0,852 lo que determinó la existencia de una relación importante entre las variables de gestión de talento en los seres humanos y el clima laboral. Además, se constata, el grado de significancia ( $\text{sig} = 0.000$ ) es mínimo que el  $p$  valor 0.05 por ello, la hipótesis nula ( $H_0$ ) queda desestimada, aceptándose la hipótesis alternativa ( $H_a$ ). Adicionalmente, se comprobó la existencia de una relación superior entre las variables de gestión del talento en los seres humanos y la dimensión organizada de clima laboral. Igualmente, ello denota la existencia de una relación de carácter positivo entre la gestión del talento humano con respecto a la dimensión de los estándares de clima laboral. (p. 150)

En dicha investigación también se estudió diferentes teorías relacionadas al tema en investigación, por un lado, autores como:

Chiavenato (2009), afirma lo siguiente: La gerencia de los diversos recursos humanos, llamada actualmente como la gestión del talento humano, es un área de mucha sensibilidad en la idea preponderante en cada empresa. Puesto que, necesita de eventualidades y circunstancias con respecto a distintos aspectos, como la filosofía que tiene cada empresa, la distribución organizativa acogida, diversas singularidades del ambiental laboral, el grado de comercialización de la empresa, las herramientas tecnológicas que utiliza, sus procesos internos, la forma de administración que se ha empleado y muchas otras distintas variables también significativas. (p. 7)

La gestión de talento en los seres humanos representa el acumulado de experiencias, procesos, metodologías y políticas que marcan el rumbo de las organizaciones buscando así la unión y orientación de los trabajadores que están a su cargo en la empresa, con el fin que desarrollen las funciones, de forma eficiente y eficaz que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales. En ese aspecto, Chiavenato concibe el talento en las personas como: la administración del talento humano es indispensable en la búsqueda del éxito en las empresas. Contar con trabajadores en la mayoría de los casos no es asegurar poseer talentos. ¿Cuál sería la diferencia entre los talentos y las personas? El primero de ellos frecuentemente es una forma muy singular de ser humano. Pero no todos los seres

humanos son siempre una forma de talento. Si se busca llegar al talento, el individuo tiene que poseer cierto valor que lo diferencia competitivamente. Actualmente el talento incluye cuatro aspectos básicos para la competencia individual: la destreza, la actitud, el conocimiento y el buen juicio. (Chiavenato, 2009, p. 49).

Por otro lado, el talento en las personas llega a ser la reunión de saberes y conocimientos de los individuos y sus equipos laborales en organizaciones, no obstante, a sus capacidades, aptitudes, creencias, actitudes, principios, aspiraciones y perspectivas en relación al famoso esquema de empresa, persona, comunidad y trabajo.

Hoy en día el talento de cada persona es concebido como un importante recurso intelectual de la organización, convirtiéndose en centro de producción y ganancia añorada por las organizaciones, igualmente Chiavenato (2009), afirma: Todo capital a nivel intelectual está conformado por tres puntos etéreos: los clientes: basándose en el plus otorgado por el crecimiento, lealtad y fuerza de los consumidores. La empresa: tiene su base en el resultado obtenido de nuestros procesos, métodos de fabricación de productos originales y estilos administrativos. Las personas: apoyado en la importancia de la empresa brindado por el desarrollo y el crecimiento de capacidades de los individuos y de la forma en que dichas capacidades intervienen en lo que necesita cada consumidor. Es así que lo que entendemos por talento vendría a ser la habilidad de la gente que busca dar solución a los conflictos de manera asertiva utilizando adecuadamente sus conocimientos, habilidades, aptitudes y vivencias, teniendo como objetivo forjar una responsabilidad de desarrollo organizacional obteniendo efectos beneficiosos. (p. 56).

Con respecto a las dimensiones de gestión del talento en los seres humanos, Justo (2017) señala que las más adecuadas para la medición de esta variable son la evaluación de selección y contratación de los trabajadores, seguido del proceso de inducción y capacitación, y el mantenimiento y evaluación de los mismos. En lo referido a selección y contratación se recomienda medir de manera más detallada el proceso de selección, todos los documentos solicitados en este proceso, así también la eficiencia de los medios para el reclutamiento. En lo concerniente a la inducción y capacitación, se debería enfocar en los variados programas de

inducción y capacitación, el tiempo que se emplea y los recursos que se asignan para los distintos puestos de trabajo. Respecto al mantenimiento y evaluación, se recomienda enfocarse en los distintos programas de desarrollo profesional, así como las diferentes líneas de carrera profesional para los distintos puestos de trabajo requeridos y en las mejoras retributivas. (p. 106)

Se puede definir a la administración como ciencia de las fases (la planificación, la dirección, la organización y el respectivo control) desarrolladas en forma sincronizada en relación a los capitales con la empresa dispone, permitiendo de esta manera lograr las metas de la empresa. La gerencia pretende colaborar con el administrador a ejecutar dichas actividades, debido a que él no trabaja aislado, sino con la ayuda de las personas que conforman su grupo de trabajo. Sumado al sector de trabajadores que están bajo su orden, el gerente ejecuta toda labor alcanzando así los objetivos y metas. (Chiavenato, 2009, p. 14).

Asimismo, la gestión de dichos factores modifica su perspectiva desde el inicio, por ello actualmente se distingue a los individuos en su dimensión objetiva, como personas que saben ejecutar las funciones de manera autónoma cooperando con la empresa. Por ello, no deberían ser concebido como recursos débiles que deben ser administrados, como años anteriores se creía. Con respecto a ello el autor afirma: Los seres humanos se establecen como parte unificada e importante del recurso intelectual de la empresa. Es así que empresas con altos logros se percataron de ello y actualmente conciben a sus colaboradores como personas relacionadas al negocio provisoros de gran valor, dejando de ser simples trabajadores contratados. (2009, p.10).

Por otro lado, en relación al ambiente laboral, a fines del siglo XIX y a inicios del siglo XX ciertas personas indicaron la gran relevancia del recurso humano para que una empresa sea exitosa, de ellos resaltan cuatro autores como los pioneros en aportes sobre el comportamiento empresarial: Hugo Munsterberg, Robert Owen, Chester Barnard y Mary Parker Follet. Todos convergían en que el ser humano era el factor de mayor importancia en las instituciones. Estos pensamientos fijaron las bases de las buenas costumbres administrativas como los métodos para la elección del personal, diversos planes de motivación para trabajadores, los famosos grupos de trabajo y las diversas estrategias de gestión de ambiente laboral. (Robbins & Coulter, 2010, p. 33)

Salgado, Remeseiro, e Iglesias (1996) plantea que durante estos últimos treinta años se publicó un gran número de estudios acerca del clima laboral y por ende la satisfacción en el trabajo, dichas investigaciones se justifican en varios motivos, como la conexión existente entre ambiente laboral y la satisfacción que experimenta cada trabajador con el rendimiento en la empresa. No obstante, dejando de lado la cuantiosa bibliografía sobre ambiente laboral y satisfacción en el trabajo, el consenso entre estos investigadores concerniente a lo que contiene ambos factores tiende a ser total.

Acosta U. y Venegas G. (2010) explican que a partir el año 1968, Stringer y Litwin son los primeros investigadores en definir al clima laboral de acuerdo a una visión de percepción. Para estos autores, el ambiente laboral es un acumulado de características del contexto laboral que son propensos a ser medidos, percibidos de manera directa o indirecta por los colaboradores, que viven y trabajan en un determinado contexto, teniendo gran influencia en la motivación y comportamiento. (p. 166)

Después de haber realizado un análisis de un conjunto de teorías clásicas y modernas sobre clima organizacional, lo definieron como la forma en la que los integrantes de una organización describen su entorno o ambiente laboral, a partir de una serie de dimensiones estrechamente relacionadas con el individuo, con el grupo y hasta con la propia organización. (Bordas Martínez, 2016, p. 26)

La noción de ambiente laboral brinda una retroalimentación sobre los procedimientos que determinan las actitudes empresariales, facilitando de esta manera, la inserción de cambios estructurados en relación a las conductas y actitudes de cada integrante, como en el esquema de la organización o en uno o más sub divisiones que la conforman. De acuerdo a Loreto Marchant (2012) la relevancia de dicha investigación se fundamenta en demostrar que el ambiente laboral tiene gran influencia en la forma de ser de los colaboradores, mediante ideas afianzadas que analizan el contexto real y limitan los diversos grados de motivación organizacional así también como la productividad profesional, etc. Investigaciones estructuradas del clima admiten ejecutar discusiones certeras en el modelo o remodelo de esquemas empresariales, diseño estratégico, variaciones en el interior del contexto laboral, gestión del desempeño, mejorar los sistemas de comunicación

externa e interna, gestión de programas motivacionales, mejoramiento de procedimientos a nivel de producción, progreso de los mecanismos de compensaciones, y muchos más. (p. 134)

Es así que el clima laboral, definido también como ambiente laboral o ambiente de trabajo, tiene gran importancia en las empresas que persiguen una óptima productividad a través de múltiples tácticas internas. Además, la investigación del ambiente laboral facilita identificar los diferentes resultados en el clima de trabajo. Se define al clima organizacional también bajo una perspectiva subjetiva y estructuralista, puesto que marca diferentes consecuencias subjetivas, concebidos del esquema institucional, y el carácter de los gerentes, así también como de un grupo de elementos ambientales que llegan a ser muy importantes en relación a los valores, creencias, aptitudes y motivaciones de los individuos que laboran en una determinada empresa.

En la administración o gestión resulta necesario entender como está conformado el ambiente laboral, entendiendo la forma de interactuar, de pensar, sentir de manera individual y con los otros miembros de la institución. En este sentido la sociología organizacional permite observar el comportamiento a nivel de grupo de colaboradores, mediante el cual se ve aptitudes de líderes, encontrando diferencias motivacionales, identificando la utilidad de la comunicación entre empleados formales e informales, así también el nacimiento de problemas, tácticas eficaces en los procesos de negociación que resultan ser producto de vivencias en el centro de trabajo.

Es por ello que Justo (2017), sugiere realizar una evaluación del clima organizacional desde de dos dimensiones; estructura y responsabilidad. La primera se enfoca en la definición de roles y responsabilidades, en la organización y en las funciones de los trabajadores, para poder establecer cuán bien funciona la empresa, y por otro lado las responsabilidades de los trabajadores respecto a su liderazgo para realizar sus actividades, el rendimiento en sus funciones y los recursos utilizados para el desarrollo de los mismos (p. 107).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

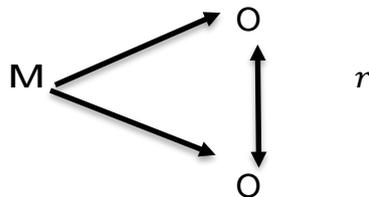
La presente investigación desarrolló un tipo de estudio aplicado, puesto que la investigación plantea soluciones específicas a todos los problemas detallados, para tal fin es muy importante conseguir información con aportes teóricos.

##### Diseño de investigación

El nivel de investigación fue descriptivo-correlacional, porque se describió cada una de las variables, enfatizando las características de la población materia de estudio, y correlacional porque determina la relación entre las mismas.

Diseño de investigación: No experimental. Debido a que en la presente investigación no se manipularon deliberadamente las variables.

Investigación: transaccional o transversal. Debido a que el fin del presente estudio fue explicar y analizar la relación entre las variables en un tiempo determinado.



M= Muestra: Los clientes de la corporación

O1= Observación de la variable 1: gestión del talento humano

O2= Observación de la variable 2: clima organizacional

r = Relación entre las variables

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable 1: Gestión del talento humano**

La administración de recursos humanos, llamada hoy en día gestión del talento humano, es un área de mucha sensibilidad para la mentalidad predominante en las empresas. Es el eje central de productividad y rentabilidad añorada por las empresas. (Chiavenato, 2009, p. 7)

#### **Variable 2: Clima organizacional**

Forma en la que los integrantes de una organización describen su entorno o ambiente laboral, a partir de una serie de dimensiones estrechamente relacionadas con el individuo, con el grupo y hasta con la propia organización. (Bordas Martínez, 2016, p. 26)

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Estuvo conformada por los 68 colaboradores de la empresa, quienes laboran actualmente en la Corporación de la ciudad de Trujillo, en el año 2019.

#### **Criterios de inclusión**

Colaboradores que tienen por lo menos un año de labores en la empresa.  
Colaboradores que se encuentran laborando en la empresa a la fecha.

#### **Criterios de exclusión**

Ex colaboradores de la Corporación Colaboradores temporales  
Colaboradores que realizan trabajos tercerizados  
No se consideró en la investigación al Administrador y Gerente.

#### **Muestra**

Se tomó en cuenta a toda la población por ser pequeña, es decir a los 68 colaboradores.

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

#### **Técnica e instrumento**

En el presente estudio se utilizó la técnica de la encuesta cuyo instrumento es el cuestionario, el mismo que permitió evaluar la gestión del talento humano y el clima organizacional de una corporación de la ciudad de Trujillo, en el año 2019.

#### **Validez**

Se validó el instrumento de recolección de datos a partir de la V de Aiken, obteniendo un coeficiente total de 0.97, lo que indica que este cuestionario es válido para su aplicación como se observa en el Anexo 4.

#### **Confiabilidad**

En cuanto a la confiabilidad, se aplicó la prueba de Alfa de Cronbach. El coeficiente alfa de Cronbach muestra que el instrumento 1 es confiable puesto que presenta un valor de 0,739. El coeficiente alfa de Cronbach muestra que el instrumento 2 es confiable, puesto que presenta un valor de 0,801.

### **3.5. Procedimientos**

Se solicitó la autorización respectiva al administrador de la empresa para poder recabar los datos a los 68 colaboradores, en la cual se logró aplicar la técnica de la encuesta pudiendo obtener los resultados en la cual se administró de forma individual, la cual permitió llegar a los resultados esperados.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para el análisis de los resultados de los cuestionarios, en primer lugar, se organizó los datos obtenidos, y se establecieron criterios para cada variable. Para determinar los niveles en cada variable se plasmaron los siguientes valores, de acuerdo a la puntuación del cuestionario:

**Tabla 1**

*Criterios para determinar los niveles de la variable Gestión del talento humano por dimensiones*

Niveles	Selección y contratación	Inducción y capacitación	Mantener y evaluar
Mala	4 - 9	5 - 12	8 - 15
Regular	10 - 15	13 - 18	16 - 23
Buena	16 - 20	19 - 25	24 - 30

De igual manera, tomando como referencia la puntuación mínima y máxima del cuestionario, se establecieron los siguientes valores para la variable clima organizacional

**Tabla 2**

*Criterios para determinar los niveles de la variable Clima organizacional por dimensiones*

Niveles	Estructura	Responsabilidad
Malo	6 - 20	6 - 14
Regular	21 - 34	15 - 22
Bueno	35 - 45	23 - 30

Así mismo, a partir de los datos procesados en el software estadístico SPSS V.25, se determinó el grado de relación de las variables, utilizando la siguiente tabla para la interpretación de los resultados obtenidos.

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente investigación se elabora respetando los derechos de autores con respecto a su aportación de conocimiento, así mismo respetando los principios fundamentales de la moralidad individual y social.

Además, la información obtenida en las encuestas es confidencial y exclusivamente de uso para la presente investigación.

## **IV. RESULTADOS**

### **Generalidades de la Empresa**

La corporación inició sus primeras actividades en el año 2007, teniendo como fundador al Sr. Jesús Norberto Arias, quien encaminó a la empresa a la especialización en la venta de productos farmacéuticos y de tocador. En la actualidad, la empresa cuenta con más de 10 años de presencia y trayectoria en el mercado farmacéutico, tiempo en el que ha venido cumpliendo sus metas y objetivos. Una de las características más relevantes de la empresa es que cuenta con un stock permanente de productos farmacéuticos y que cuenta con un servicio de entrega inmediata realizada por su propia flota de vehículos.

Además, en el transcurso de este tiempo se ha incorporado nuevas líneas de productos propios con el objetivo de proveer a sus clientes una solución integral a sus necesidades.

Dentro de las marcas propias de la empresa, las que más destacan con Terssa, Cresse, América Farma, Test 7 y Dolo-kit.

El objetivo principal de la empresa es lograr una permanente mejora en las actividades que realiza a fin de dar un servicio óptimo que asegure una entrega confiable.

### **Misión**

Ser una empresa del rubro farmacéutico, comprendida en brindar servicios de calidad y productos de garantía, desarrollando día a día un trabajo en equipo, basado en la eficiencia y confianza, fomentando de esta forma el crecimiento sostenido de nuestros empleados y clientes.

### **Visión**

Ser una empresa de alto nivel competitivo nacional e internacional, en el rubro farmacéutico, conformado por un equipo humano, basado en los grandes valores de vida como honestidad, respeto, responsabilidad y disciplina, logrando así que nuestros empleados y clientes alcancen sus objetivos y metas trazadas.

### **Niveles de la gestión del talento humano, en una corporación de la ciudad de Trujillo, en el año 2019.**

Para identificar el nivel de la gestión del talento humano, de la corporación, en el año 2019, se tomó en cuenta los niveles establecidos en el método de análisis de datos, los mismos que clasifica a los datos por niveles, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 3**

*Niveles de la gestión del talento humano, en la corporación, en el año 2019.*

Gestión del talento humano	fi	hi (%)
Mala	0	0,0
Regular	47	73,4
Buena	17	26,6
Total	64	100,0

*Nota.* La tabla 3, se muestra que el nivel de la gestión del talento humano, en la corporación, en el año 2019 es regular, de acuerdo al 73,4 % de los encuestados y buena, de acuerdo al 26,6 % restante. Esto se debe a que no existe un área dedicada exclusivamente a dichas funciones, sino que éstas son realizadas por la gerencia general entre otras de las funciones que se le asignan, dificultando así una buena gestión de la misma.

### **Nivel del clima organizacional, en una corporación de la ciudad de Trujillo, en el año 2019.**

De igual manera, para identificar el nivel de la gestión del clima organizacional en la Corporación, en el año 2019, se tomó en cuenta los niveles establecidos en el método de análisis de datos, los mismos que clasifica a los datos por niveles, de acuerdo a la puntuación obtenida en el cuestionario aplicado. Dichos niveles son: malo, regular y bueno, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 4***Niveles del clima organizacional, de la corporación, en el año 2019*

Clima organizacional	fi	hi (%)
Malo	1	1,6
Regular	28	43,8
Bueno	35	54,7
Total	64	100,0

*Nota.* La tabla 4, muestra que el nivel del clima organizacional, en la corporación, en el año 2019 es bueno, de acuerdo al 54,7 % de los encuestados, mientras que el 43,8 % opina que el clima organizacional en la corporación es regular. Esto se debe a que los colaboradores consideran que la organización se encuentra poco organizada.

**Determinar la relación entre la selección y contratación, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.**

Para poder elegir la prueba estadística correcta respecto a la correlación entre la primera dimensión de la variable gestión del talento humano, y la variable clima organizacional, se realizó previamente la prueba de normalidad de datos como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 5***Prueba de normalidad de la dimensión selección y contratación, y la variable clima organizacional*

Dimensión de la variable gestión del talento humano y la variable clima organizacional	<u>Kolmogorov-Smirnov</u>			<u>Shapiro-Wilk</u>		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Selección y contratación	,18764		,000	,933	64	,002
Clima organizacional	,35864		,000	,683	64	,000

*Nota.* Dado que la muestra empleada es grande (mayor a 30 colaboradores), por consiguiente, se interpretó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov. En la tabla 5, se observa que, el nivel de significancia, tanto para la dimensión selección y contratación como para la variable clima organizacional, es menor al 0,05. Por lo que se concluye que los datos analizados no presentan una distribución normal.

Es por ello, que se optó por la prueba no paramétrica Rho de Spearman para determinar la relación si existe o no relación entre la selección y contratación, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.

**Tabla 6**

*Correlación entre la dimensión selección y contratación, y la variable clima organizacional*

Rho de Spearman	Selección y contratación	Coeficiente de correlación	1,000	,272
		Sig. (bilateral)	.	,029
		N	64	64
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,272	1,000
		Sig. (bilateral)	,029	.
		N	64	64

*Nota.* En la tabla 6, se observa que, sí existe relación entre la selección y contratación, y el clima organizacional puesto que el nivel de significancia es 0,029, menor a 0,05. El grado de correlación es positiva baja. Esto se debe a que los colaboradores valoran el proceso de selección para poder escoger al candidato idóneo para un puesto de trabajo, sin embargo, ello tiene poca relación con en el clima organizacional de la corporación.

**Determinar la relación entre la inducción y capacitación, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.**

Para poder elegir la prueba estadística correcta respecto a la correlación entre la segunda dimensión de la variable gestión del talento humano, y la variable clima organizacional, se realizó previamente la prueba de normalidad de datos como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 7**

*Prueba de normalidad de la dimensión inducción y capacitación, y la variable clima organizacional*

Dimensión de la variable gestión del talento humano y la variable clima organizacional	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Inducción y capacitación	,150	64	,001	,967	64	,089
Clima organizacional	,358	64	,000	,683	64	,000

*Nota.* Dado que la muestra empleada es grande (mayor a 30 colaboradores), por consiguiente, se interpretó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov. En la tabla 7, se observa que, el nivel de significancia, tanto para la dimensión inducción y capacitación como para la variable clima organizacional, es menor al 0,05. Por lo que se concluye que los datos analizados no presentan una distribución normal.

Es por ello, que se optó por la prueba no paramétrica Rho de Spearman para determinar la relación si existe o no relación entre la inducción y capacitación, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.

**Tabla 8**

*Correlación entre la dimensión inducción y capacitación, y la variable clima organizacional*

Rho de Spearman	Inducción y capacitación	Coefficiente de correlación	1,000	,149
		Sig. (bilateral)	.	,240
		N	64	64
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,149	1,000
		Sig. (bilateral)	,240	.
		N	64	64

*Nota.* En la tabla 8, se observa que, no existe relación entre la inducción y capacitación, y el clima organizacional puesto que el nivel de significancia es 0,240, mayor a 0,05. Esto se debe a que los colaboradores señalan que no reciben ello, por lo que consideran necesarios los programas de inducción y que las capacitaciones para mejorar el nivel de competencia, así como sus habilidades y capacidades.

**Determinar la relación entre la dimensión mantener y evaluar, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.**

Para poder elegir la prueba estadística correcta respecto a la correlación entre la tercera dimensión de la variable gestión del talento humano, y la variable clima organizacional, se realizó previamente la prueba de normalidad de datos como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 9**

*Prueba de normalidad de la dimensión mantener y evaluar, y la variable clima organizacional*

Dimensión de la variable gestión del talento humano y la variable clima organizacional	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Mantener y evaluar	,129	64	,010	,964	64	,056
Clima organizacional	,358	64	,000	,683	64	,000

*Nota.* Dado que la muestra empleada es grande (mayor a 30 colaboradores), por consiguiente, se interpretó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov. En la tabla 9, se observa que, el nivel de significancia, tanto para la dimensión mantener y evaluar como para la variable clima organizacional, es menor al 0,05. Por lo que se concluye que los datos analizados no presentan una distribución normal.

Es por ello, que se optó por la prueba no paramétrica Rho de Spearman para determinar la relación si existe o no relación entre el mantener y evaluar, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.

**Tabla 10**

*Correlación entre la dimensión mantener y evaluar, y la variable clima organizacional*

Mantener y evaluar				CO
Rho	Mantener y evaluar	Coef. de correlación	1,000	,260
		Sig. (bilateral)	.	,038
		N	64	64
Clima organizacional	Clima organizacional	Coef. de correlación	,260	1,000
		Sig. (bilateral)	,038	.
		N	64	64

*Nota.* En la tabla 10, se observa que, sí existe relación entre la mantener y evaluar, y el clima organizacional puesto que el nivel de significancia es 0,038, menor a 0,05. El grado de correlación es positiva baja. Esto se debe a que los colaboradores consideran necesario que la empresa genere ambientes participativos que contribuyan a mejorar la relación entre ambas partes y se les evalúe de acuerdo a las funciones que realizan, permitiendo así un buen nivel de clima organizacional.

### **Contrastación de hipótesis**

Para contrastar la hipótesis, previamente se plantearon las siguientes:

**H0:** La gestión del talento humano no tiene relación positiva con el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.

**H1:** La gestión del talento humano tiene relación positiva con el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.

De igual manera, para poder elegir la prueba estadística correcta respecto a la correlación entre las variables del estudio, se realizó previamente la prueba de normalidad de datos como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 11**

*Prueba de normalidad de la gestión del talento humano y el clima organizacional*

Variables	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del talento humano	,515	64	,010	,413	64	,000
Clima organizacional	,358	64	,000	,683	64	,000

*Nota.* Dado que la muestra empleada es grande (mayor a 30 colaboradores), por consiguiente, se interpretó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov. En la tabla 11, se observa que, el nivel de significancia, tanto para ambas variables, es menor al 0,05. Por lo que se concluye que los datos analizados no presentan una distribución normal.

Debido a ello, se optó por la prueba no paramétrica Rho de Spearman para determinar la relación si existe o no relación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019.

**Tabla 12**

*Correlación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional*

Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,321
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	64	64
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,321	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	64	64

*Nota.* En la tabla 12, se observa que el nivel de significancia es 0,01, menor a 0,05, por lo que se acepta la hipótesis de la investigación, la misma que señala que la gestión del talento humano tiene relación positiva con el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019. El grado de correlación es positiva baja. Esto se debe a que aún no se implementa un área destinada específicamente de la gestión del talento humano en la corporación, desde la selección hasta su evaluación, para generar un buen nivel de clima organizacional.

## V. DISCUSIÓN

El objetivo del presente estudio fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019, para lo cual fue necesario establecer las dimensiones a tener en cuenta para ambas variables de estudio. Justo (2017) señala que las más adecuadas para la medición de esta variable son la evaluación de selección y contratación de los trabajadores, seguido del proceso de inducción y capacitación, y el mantenimiento y evaluación de los mismos. Mientras que para evaluar el clima organizacional el autor recomendó realizarlo a partir de dos dimensiones; estructura y responsabilidad. Cabe precisar como la definición de gestión del talento humano más adecuada con la presente investigación fue la realizada por Chiavenato (2009), quien define a la gestión de recursos humanos, denominada actualmente gestión del talento humano, como el área de mucha sensibilidad para la mentalidad predominante en las empresas y centro de productividad y de ganancias añoradas por las organizaciones. Por otro lado, el clima organizacional es definido por Bordas Martínez (2016) como la forma en la que los integrantes de una organización describen su entorno o ambiente laboral, a partir de una serie de dimensiones estrechamente relacionadas con el individuo, con el grupo y hasta con la propia organización.

Luego de procesar los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a los colaboradores que trabajan en la corporación, se agrupó tomando en consideración los criterios para determinar los distintos niveles de las variables por dimensiones, identificando de esta manera que el nivel de la gestión del talento humano en la corporación, en el año 2019 fue regular, de acuerdo al 73,4 % de los encuestados. Existen, sin embargo, otros colaboradores quienes consideraron que la gestión del talento humano en la corporación, en el año 2019 fue y buena, de acuerdo al 26,6 % restante. Esto se debe a que no existe un área dedicada exclusivamente a la ejecución de dichas funciones, lo que mejoraría considerablemente el nivel de la gestión. Esto se relaciona con lo mencionado por la European Business School (2018), señalando que la mala gestión de talento humano en organizaciones de nuestro Perú nos conduce hacia un pésimo clima organizacional, lo que genera un entorno de difíciles interacciones sociales entre colaboradores, aumentando el individualismo, envidia laboral, desorden y como

resultado inmediato tenemos el estancamiento del servicio de calidad que en un primer momento la empresa tenía pensado brindar.

Además, se identificó el nivel de del clima organizacional en la corporación para conocer la situación actual de la misma, en el año 2019. Fue considerado como bueno de acuerdo al 54,7 % de los encuestados, mientras que el 43,8 % indicó que el clima organizacional en la corporación fue regular. Ello se debe a que la corporación se encuentra poco organizada. Si bien es cierto, los colaboradores conocen bien las funciones que deben realizar, no se tiene un MOF, ni normas laborales que ayuden al logro de objetivos acompañados de una buena estructura organizacional. Ello se relaciona con lo señalado por Rodríguez (2015), quien indica que las percepciones del clima en las instituciones permiten identificar la circunstancia en la que están para así ejecutar mecanismos que planteen soluciones asertivas. Un ambiente laboral apropiado promueve el logro de metas empresariales con eficiencia. Cada vez que el gerente motive buenas relaciones de convivencia entre todo el personal a través de acciones democráticas, estimula constantemente, escucha, comunica, se preocupa por conocer los intereses de sus trabajadores, sabe las funciones que debe vigilar, brinda un gran ejemplo y practica la empatía, va a generar un ambiente de trabajo saludable, puesto que todas estas acciones son propias de las organizaciones exitosas.

Otro resultado en particular del estudio fue la existencia de una correlación positiva baja entre la selección y contratación, y el clima organizacional de la corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019, obteniendo un coeficiente de correlación de 0.272 que corrobora el bajo grado de correlación. Se tomó en consideración los indicadores de esta dimensión como lo son el proceso y documentos de selección, así como los medios de reclutamiento utilizados por la corporación. Esto se debe a que los colaboradores valoran el proceso de selección para poder escoger al candidato idóneo para un puesto de trabajo, no obstante, este no es el más adecuado según los mismos colaboradores al igual que los medios de reclutamiento. Ello es relevante, ya que haciendo una buena selección del personal influenciará en el clima organizacional de la corporación, antes que invertir en adquisición de bienes materiales. Esto tiene relación con lo señalado por la institución ESAN Graduate School of Business (2019), que afirma que es muy común ver que algunas organizaciones sigan priorizando sus esfuerzos en la

compra de productos, olvidándose del talento humano. Sin embargo, hay que entender que la calidad únicamente se a través de una administración que reconoce a los seres humanos como su talento máspreciado, permitiendo conseguir un nivel de competencia original, formando de esta manera filosofías empresariales genuinas imposibles de copiar.

Por su parte, lo que no existe es una relación directa entre la inducción y capacitación, y el clima organizacional de la corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019, ello a un nivel de confianza del 95% con margen de error del 0.05. Esto se debe a que los colaboradores señalan que no existen programas de inducción ni capacitación, por lo que no tiene repercusión directa en el clima organizacional. Sin embargo, consideran necesarios los programas de inducción y que las capacitaciones no se limiten a temas técnicos propios del puesto de trabajo, sino que por el contrario ayuden a mejorar el nivel de competencia, así como sus habilidades, capacidades y relaciones interpersonales. Ello está relacionado a las conclusiones realizadas por Bravo (2017) en su investigación, quien concluyó que la gestión realizada por el departamento de Talento Humano, no solo se limita reclutar, escoger o capacitar al personal, sino que sumado a ello debe promover el buen trato, las relaciones interpersonales y el desarrollo colectivo de todas las personas que se desenvuelven en la compañía. De esta manera, se entiende que prever un buen clima organizacional es una labor significativa que reúne muchos factores.

Al determinar la relación entre el mantener y evaluar, y el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019, se encontró la existencia de una relación positiva baja entre el mantener y evaluar, y el clima organizacional puesto que el nivel de significancia fue 0,029, menor a 0,05. Estos resultados se deben a que los colaboradores consideran necesario que la empresa genere entornos que promuevan la participación y contribuyan a optimizar las relaciones entre todas las partes y se les evalúe de acuerdo a las funciones que realizan, así como mejorar retributivas, permitiendo así un buen nivel de clima organizacional en un bajo grado de relación. En efecto, Arcos y González (2015) concluyeron en su investigación que el clima organizacional no era el más favorable, lo que en su gran mayoría fueron evaluaciones de puntajes medios y en algunos casos puntuaciones bajas; es así que, para optimizar el clima laboral en la

organización evaluada, diseñaron un modelo de Gestión de Talento Humano en el que se pudo identificar algunos errores en los que había caído la empresa.

Las evidencias anteriores permitieron contrastar la hipótesis planteada en la investigación, previo a ello se realizó la prueba de normalidad para la elección del estadístico correcto, señalando que se trató de una prueba no paramétrica. A través de la aplicación Rho de Spearman, se obtuvo un nivel de significancia es 0,01, menor a 0,05, por lo que se aceptó la hipótesis de la investigación, la misma que señala que la gestión del talento humano tiene relación positiva con el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019. El grado de correlación es positiva baja, debido a que aún no se implementa un área encargada específicamente de la gestión del talento humano en la corporación, desde la selección hasta su evaluación, para generar un buen nivel de clima organizacional, para que tenga mayor repercusión. A diferencia de Cecilio, Solís y Saldívar (2019), los resultados obtenidos por dichos tesisistas fue una correlación positiva significativa entre la gestión del talento humano y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Pachitea 2018. De igual manera Naccha (2018) obtuvo un resultado similar en su investigación, comprobando que la Gestión del Talento Humano se relaciona de forma positiva con el Clima Organizacional en la institución evaluada. Dado que fueron instituciones sólidas y grandes, a diferencia de la corporación en estudios, ellos si cuentan con un área específica para la realización exclusiva de funciones dedicadas a la gestión del talento humano, por ello presentaron mayor relación con el clima organizacional.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que la gestión del talento humano tiene relación positiva baja, 32.1%, con el clima organizacional de una corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019. Esto quiere decir que tanto la selección, contratación, inducción, capacitación, el mantener y evaluar, en su conjunto están relacionados en 32,1% con el clima organizacional de la corporación.
2. El nivel de la gestión del talento humano en la corporación, en el año 2019 fue regular, de acuerdo al 73.4 %. El nivel del clima organizacional en la corporación, en el año 2019 fue bueno, de acuerdo al 54.7 %. Se determinó la existencia de una relación positiva baja, 27.2%, entre la selección y contratación, y el clima organizacional de la corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019, tomando en consideración el proceso y documentos de selección, así como los medios de reclutamiento utilizados por la corporación.
3. Se determinó que no existe una relación positiva entre la entre la inducción y capacitación, y el clima organizacional de la corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019, debido a que no existen programas de inducción ni capacitación que permitan mejorar el nivel de competencia, así como sus habilidades, capacidades y relaciones interpersonales de los colaboradores.
4. Se determinó la existencia de una relación positiva baja, 26.0%, entre el mantener y evaluar, y el clima organizacional de la corporación en la ciudad de Trujillo, en el año 2019, tomando en consideración ambientes participativos que contribuyen a mejorar la relación entre ambas partes, así como mejoras retributivas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Implementar un manual de organización y funciones, así como documentos de gestión que ayuden a organizar mejor a la corporación y permita alcanzar sus objetivos empresariales.

Utilizar nuevos medios de reclutamiento, así como canales efectivos para el proceso de selección y contratación de nuevos colaboradores que permitan escoger al candidato idóneo para un puesto de trabajo.

Implementar programas de inducción y capacitación que permitan la mejora del nivel de competencia, así como sus habilidades, capacidades y relaciones interpersonales de los colaboradores.

Generar ambientes participativos que ayuden al buen desempeño de los colaboradores, así como mejoras retributivas en los sueldos de los colaboradores, de acuerdo a las funciones que realizan.

## REFERENCIAS

- Acosta U., B., & Venegas G., C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista de Investigación en Psicología*, 163-172.
- Agutter, C. (2019). General Management Practices. En C. Agutter, In *ITIL® 4 Essentials: Your essential guide for the ITIL 4 Foundation exam and beyond* (págs. 113-148). Cambridgeshire, United Kingdom: IT Governance Publishing.
- Alles, M. (2017). *Desarrollo del talento humano : basado en competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Arcos Rosado, G., & González Orellana, J. (2015). *La gestión de talento humano y su incidencia en el clima laboral en la empresa Cartimex de la ciudad de Guayaquil, 2014-2015*. (Tesis de pregrado). Guayaquil, Ecuador: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Association, A. P. (2016). *Manual de Publicaciones de la American*. México, D.F.: Editorial El Manual Moderno.
- Badawy, M. K. (2015). Managing Human Resources. *The International Journal of Human Resource Management*, 147-173.
- Bernal Torres, C. A. (2014). *Introducción a la administración de las organizaciones : enfoque global e integral*. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Biswas, S. (2010). Commitment as a Mediator between Psychological Climate & Citizenship Behaviour. *Indian Journal of Industrial Relations*, 411-423.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid.
- Brady, C., Bolchover, D., & Sturgess, B. (2008). Managing in the Talent Economy: The Football Model for Business. *California Management Review*, 50(4), 54-73.
- Bravo Aspiazu, N. E. (2017). *La gestión del área de Talento Humano en el clima laboral de las organizaciones*. (Tesis de maestría). Guayaquil, Ecuador: Universidad Espíritu Santo.
- Caldwell, C., Truong, D., Link, P., & Tuan, A. (2011). Strategic Human Resource Management as Ethical Stewardship. *Journal of Business Ethics*, 171-182.

- Cecilio Uzuriaga, K. M., Solis Herrada, N., & Saldivar Suasnabar, S. (2019). gestión del talento humano y su relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Pachitea 2018. (Tesis de pregrado). Huánuco, Perú: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Cervantes, V. (2015). Interpretaciones del coeficiente del alpha de Cronbach. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Chiavenato, I. (2009). La gestión del talento humano. México: Mcgraw-Hill.
- Cubo, S., Martín, B., & Ramos, J. L. (2015). Métodos de investigación y análisis de datos en ciencias sociales y de la salud. Madrid, España: Editorial Pirámide.
- Doh, J., Stumpf, S., & Tymon, W. (2011). Responsible Leadership Helps Retain Talent in India. *Journal of Business Ethics*, 85-100.
- ESAN Graduate School of Business. (21 de octubre de 2019). Programa de Especialización para Ejecutivos. Lima, Lima, Perú.
- Ester, P., & Maas, A. (2016). Team and Talent. Amsterdam University Press, 81-100. Figueroba, A. (s.f.). Los tipos de muestreo y su uso en las ciencias. Obtenido de Psicología y  
Mente: <https://psicologiaymente.net/miscelanea/tipos-de-muestreo>.
- Garcés Hernández, C., Londoño Restrepo, I., Méndez Conde, K., & Martínez Gómez, J. (2016). Retención de empleados, una estrategia para el éxito de las organizaciones. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó*, 108-115.
- González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basado en competencias. En *El Ciclo del PHVA en la gestión del Talento Humano* (págs. 29-90). Colombia: Editorial Universidad del Norte.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. México D.F.: The McGraw-Hill.
- Hidalgo, L. (28 de Abril de 2015). Confiabilidad y Validez en el Contexto de la Investigación y Evaluación Cualitativas. Obtenido de Confiabilidad y Validez: <http://www.ucv.ve/uploads/media/Hidalgo2005.pdf>
- Ingram, T. (2016). Relationships between Talent Management and Organizational Performance: The Role of Climate for Creativity. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 195-205.
- Justo Rojas, I. A. (2017). Gestión del talento humano y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la red 5 de Santa Anita UGEL 06-

- Ate 2017. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Kulkarni, M. A. (2017). A study of service quality and age of the consumer. 4D International Journal of IT and Commerce, 42-45.
- Marchant Ramirez, L. (2012). Actualizaciones para el desarrollo organizacional. Viña del mar: Universidad de Viña del Mar.
- Naccha Huamani, J. (2018). La gestión del talento humano y el clima organizacional en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud 2017. (Tesis de maestría). Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Pricewaterhousecoopers Perú. (11 de junio de 2019). Industrias. Obtenido de <https://www.pwc.pe/es/industrias/sector-financiero.html>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). Administración. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Rodríguez, D. (2015). Diagnóstico del clima organizacional. En D. Rodríguez, Diagnóstico del clima organizacional (págs. 177–198). Santiago de Chile: Ediciones UC.
- Ruppel, C. P., & Harrington, S. J. (2000). The Relationship of Communication, Ethical Work Climate, and Trust to Commitment and Innovation. Journal of Business Ethics, 28.
- Salgado, J. F., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una Pyme. Universidad de Santiago de Compostela, 329-335.
- Singh, S. K. (2011). Organizational Innovation as Competitive Advantage during Global Recession. Indian Journal of Industrial Relations, 713-725.
- Sweem, S. L. (2009). Leveraging employee engagement through a talent management strategy: Optimizing human capital through human resources and organization development strategy in a field study. Chicago: Benedictine University.
- Thamhain, H. (2014). Human Resource Management: The People Side of Projects. En H. Thamhain, The AMA Handbook of Project Management (págs. 121-130). New York: Division of American Management Association International.
- Truss, C., Gratton, L., Hope-Hailey, V., McGovern, P., & Stiles, P. (1997). Soft and Hard Models of Human Resource Management: A Reappraisal. Journal of Management Studies, 53-73.

UNESCO. (2 de noviembre de 2019). Palabras claves. Obtenido de <http://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/es/>

Yaakov Weber, I. D. (2011). Integrating Organizational and Human Behavior Perspectives on Mergers and Acquisitions: Looking Inside the Black Box. *International Studies of Management & Organization*, 76-95.

## ANEXOS

### Anexo 1. Matrices de operacionalización de variables

**Tabla 13**

*Matriz de operacionalización de la variable gestión del talento humano*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Gestión del talento humano	La administración de recursos humanos, llamada hoy en día gestión del talento humano, es un área de mucha sensibilidad para la mentalidad predominante en las empresas. Es el eje central de productividad y rentabilidad añorada por las empresas. (Chiavenato, 2009, p. 7)	Para poder medir la gestión del talento humano se empleó como técnica una encuesta con tres dimensiones evaluadas a través de un cuestionario de 17 preguntas en una escala de Likert, el mismo que fue aplicado a una población conformada por 68 colaboradores de una corporación en la ciudad de Trujillo	Selección y contratación  Inducción y capacitación  Mantener y evaluar	Proceso de selección Documentos de selección Medios de reclutamiento  Programas de inducción Programas de capacitación Tiempo empleado Recursos asignados  Programas de desarrollo profesional Línea de carrera Mejoras retributivas	Ordinal

**Tabla 14***Matriz de operacionalización de la variable clima organizacional*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Clima organizacional	Forma en la que los integrantes de una organización describen su entorno o ambiente laboral, a partir de una serie de dimensiones estrechamente relacionadas con el individuo, con el grupo y hasta con la propia organización. (Bordas Martínez, 2016, p. 26)	Para medir el clima organizacional, se utilizó una encuesta estructurada en dos dimensiones evaluadas a través de un cuestionario de 15 preguntas en una escala ordinal, el mismo que fue aplicado a una población conformada por 68 colaboradores de una corporación en la ciudad de Trujillo.	Estructura	Definición de roles y responsabilidades Estructura organizacional Establecimiento de funciones	Ordinal
			Responsabilidad	Autonomía Rendimiento Recursos utilizados	

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO DE ENCUESTA SOBRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL

El presente cuestionario se realiza con el objetivo de determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el clima organizacional, y así seguir mejorando. Por favor marca con un aspa "X" en los recuadros del 1 al 5, según considere su respuesta.

Criterios	Puntaje
Si está TOTALMENTE EN DESACUERDO	1
Si está EN DESACUERDO	2
Si está NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3
Si está DE ACUERDO	4
Si está TOTALMENTE DE ACUERDO	5

#### Datos referenciales

Sexo (F) (M)

Edad: .....

GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO							
Selección y contratación	1	El proceso selección de personal que utiliza la empresa es el más adecuado como para contratar al colaborador idóneo para un puesto de trabajo	1	2	3	4	5
	2	Considera que entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento del puesto y facilidad de expresión verbal	1	2	3	4	5
	3	Considera que los documentos solicitados por la empresa para obtener un puesto de trabajo son los más adecuados para el puesto de trabajo	1	2	3	4	5
	4	Cree que los medios de reclutamiento utilizados por la empresa son los más idóneos	1	2	3	4	5
Inducción y capacitación	5	Consideras necesarios los programas de inducción para los nuevos colaboradores	1	2	3	4	5
	6	Estás de acuerdo que la capacitación se debe priorizar para que el colaborador esté actualizado	1	2	3	4	5
	7	Los planes o programas de capacitación ayudan a mejorar el nivel de competencia	1	2	3	4	5
	8	Considera usted que el entrenamiento permite que el colaborador mejore sus	1	2	3	4	5

		habilidades y capacidades					
	9	Estás de acuerdo que el presupuesto asignado para las capacitaciones de los colaboradores en la empresa	1	2	3	4	5
Mantener y	10	Cree usted que la empresa genera ambientes participativos que contribuyen a mejorar la relación entre ambas partes	1	2	3	4	5
	11	Cree usted que el análisis de puestos, ayuda al buen desempeño de los colaboradores	1	2	3	4	5
	12	Considera necesario que la empresa cuente con una línea de carrera para cada puesto de trabajo	1	2	3	4	5
	13	De acuerdo a las funciones que realiza, considera que sus remuneraciones son las adecuadas	1	2	3	4	5
	14	Cree que las mejoras retributivas son necesarias en la organización	1	2	3	4	5
	15	Usted cree que su remuneración es justa	1	2	3	4	5
	16	Usted cree que su remuneración está de acuerdo al mercado laboral	1	2	3	4	5
	17	Su remuneración le alcanza para satisfacer sus necesidades	1	2	3	4	5

## CUESTIONARIO DE ENCUESTA SOBRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL

El presente cuestionario se realiza con el objetivo de determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el clima organizacional, y así seguir mejorando. Por favor marca con un aspa "X" en los recuadros del 1 al 5, según considere su respuesta.

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>							
<b>Estruct</b>	1	Las normas laborables de convivencia en la institución son adecuadas	1	2	3	4	5
	2	Considera que es necesario el establecimiento de reglas de convivencia interna	1	2	3	4	5
	3	Las normas vigentes facilitan el desempeño Laboral	1	2	3	4	5
	4	Considera que dentro de la institución los valores practicados por las personas favorecen a que la institución se desempeñe correctamente	1	2	3	4	5
	5	Considera que la organización, en la actualidad, se encuentra bien organizada	1	2	3	4	5
	6	Considera usted que el ambiente donde trabaja está distribuido adecuadamente para cumplir con sus funciones laborales	1	2	3	4	5
	7	Cree usted que la estructura organizacional de la empresa es conveniente	1	2	3	4	5
	8	La empresa cuenta con un manual de organización y funciones	1	2	3	4	5
	9	Conoce bien cuáles son sus funciones laborales	1	2	3	4	5
<b>Responsabilidad</b>	10	Considera que dentro de la institución su persona cuenta con autonomía e independencia para realizar de la mejor manera su trabajo y actividades diarias	1	2	3	4	5
	11	Usted posee responsabilidades importantes para el normal funcionamiento del área en que labora.	1	2	3	4	5
	12	Está usted consciente de su contribución en el logro de los objetivos de esta institución	1	2	3	4	5
	13	Considera usted que la realización de sus actividades tiene un impacto en la institución	1	2	3	4	5
	14	Se manifiesta el sentimiento de responsabilidad que tienen los colaboradores dentro de la empresa	1	2	3	4	5
	15	Utiliza de manera correcta los recursos de la empresa	1	2	3	4	5