



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión del talento humano y clima organizacional en los
servidores administrativos de una Institución pública de
Lambayeque**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Diaz Guerrero, Larry Alberto (orcid.org/0000-0001-6481-0158)

ASESOR:

Dr. Fernandez Cueva, Amado (orcid.org/0000-0002-5307-3583)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

En primer lugar, a Dios por haberme permitido llegar hasta esta etapa de mi vida y haberme dado salud y perseverancia, a la memoria de mis padres Cesar y Clarisa por sus consejos y valores quienes se encuentran gozando en otro espacio terrenal, a mi esposa Liz por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor y paciencia.

Larry

Agradecimiento

Deseo manifestar mi agradecimiento a mis hermanos, cuñados y suegro quienes siempre han estado presente en esta etapa de mi vida, a mi asesor Dr. Amado Fernández Cueva quien, con su atenta y cuidadosa orientación, consejos oportunos, disposición permanente y apoyo, contribuyó a la culminación satisfactoria de la presente investigación.

Igualmente, un agradecimiento especial a la Universidad Cesar Vallejo por ser mi centro de formación profesional.

El autor

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	13
3.1 Tipo y diseño de investigación:	13
3.2 Variables y Operacionalización:	13
3.3 Población, muestra y muestreo.....	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.5 Procedimientos	16
3.6 Método de análisis de datos.....	16
3.7 Aspectos éticos:	16
III.RESULTADOS.....	17
IV.DISCUSIÓN	21
V. CONCLUSIONES	26
VI.RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS	40

Índice de tablas

Tabla 1:	Validación de los instrumentos	15
Tabla 2:	Fiabilidad del cuestionario de gestión del Talento Humano	15
Tabla 3:	Fiabilidad del cuestionario Clima Organizacional	16
Tabla 4:	Nivel de gestión del talento humano en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.....	17
Tabla 5:	Resultados por dimensiones del nivel de gestión del talento humano en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.	17
Tabla 6:	Resultados generales del nivel de clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.....	18
Tabla 7:	Resultados por dimensiones del nivel de clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.....	18
Tabla 8:	Relación entre las dimensiones de la gestión del talento humano y el clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.....	19
Tabla 9:	Contrastación de hipótesis – Prueba de normalidad	20
Tabla 10:	Prueba de correlación Rho de Spearman	20

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo principal determinar la relación existente entre el talento humano y el clima organizacional en el contexto de los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque. La investigación tiene una metodología tipo básica, con un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. La población de estudio fueron 102 trabajadores. Los resultados de la investigación fueron: La gestión del Talento humano está en un nivel alto (78.43%), medio en 11.76% y bajo en 9.80%; y el clima organizacional está en un nivel alto (66.67%), medio (32.35%) y bajo (0.98%); La relación existente entre las dimensiones de las variables refleja que la selección del personal (77.5%) y compensación de personal (89.2%) tuvo una significación alta y el desarrollo de personal (52.9%) y las competencias del personal (54.9%) tienen una significación media. Se acepta la hipótesis alterna presentado en esta investigación según el Rho de Spearman fue negativo -0.286, con una significación de $p=0.04$, concluyéndose que si existe relación significativa inversa entre la gestión del talento humano y el clima organizacional.

Palabras clave: Gestión de talento humano, clima organizacional, selección y desarrollo del personal

Abstract

The main objective of this study is to determine the relationship between human talent and organizational climate in the context of the administrative staff of a Public institution of Lambayeque. The research has a basic methodology, with a quantitative, descriptive and correlational approach. The technique was the survey and the instrument was the questionnaire. The study population was 102 workers. The results of the research were: Human talent management is at a high level (78.43%), medium in 11.76% and low in 9.80%; and the organizational climate is at a high level (66.67%), medium (32.35%) and low (0.98%). The relationship between the dimensions of the variables reflects that personnel selection (77.5%) and personnel compensation (89.2%) had a high significance and personnel development (52.9%) and personnel competencies (54.9%) have a medium significance. The alternative hypothesis presented in this research is accepted according to Spearman's Rho was negative -0.286, with a significance of $p=0.04$, concluding that there is a significant inverse relationship between human talent management and organizational climate.

Keywords: Human talent management, organizational climate, personal selection and development.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día hablar del talento humano y su gestión es definir la base de la competitividad global y del clima organizacional de toda entidad pública, la misma que, busca implementar mejores servicios en el mejoramiento de la calidad de vida de los peruanos, por lo que se busca obtener los mejores resultados en base a la eficiencia y eficacia del trabajador (Merino et al., 2018), lo que genera una simbiosis de ganancias que se da entre los trabajadores y las organizaciones. (Zenteno y Durán, 2016). Asimismo, Vera et. al (2022) puntualiza que el Talento Humano y su gestión son factores primordiales en el cumplimiento de metas y por ende en el éxito de las empresas, ya que éstas dependen de las actividades de su personal (Castillo et al., 2015), en consecuencia se puede afirmar que tener esta ventaja de competitividad en una institución es gestionar el talento humano, por lo que es importante que se desarrollen y se implementen competencias necesarias para para poder potenciar a los trabajadores (Rondón, 2017), igualmente es importante desarrollar estas competencias en un contexto de trabajo coordinado, además de las correctas estrategias de mejoramiento del conocimiento (Aguilar et al., 2021). Es necesaria la medición de los requisitos personales indispensables como: la capacitación, la experiencia, el perfil profesional y personal, entre otros (Cabascango, 2017), por su parte Maldonado y Manrique (2017) refieren que toda competencia establece y logra concretar y fortalecer capacidades y habilidades en los trabajadores en el cumplimiento de sus labores diarias. Díaz y Quintana (2021) resalta que, las organizaciones necesitan personal altamente capacitado en la actividad en la que se desenvuelven, buscando e innovando la forma de fomentar y desarrollar competencias de acuerdo a las exigencias del mercado actual. (Alvarado y Barba, 2016).

Por otro lado, explica Rodríguez y Pacheco (2019), que el clima organizacional es todo lo que percibe e interpreta en conjunto los trabajadores de su labor y papel dentro de la empresa. Así mismo, Llanos (2016) agrega que es la personalidad de una empresa la que tiene influencia directa en el desarrollo y el desempeño de sus trabajadores. Por su parte Elgegren (2015) afirma que el clima organizacional gira entorno a la percepción del trabajador hacia su trabajo, lo que genera la satisfacción o decepción en la labor del trabajador depende

especialmente de las expectativas que se proporcionen en el centro de trabajo (Lavarello y Gonzales, 2015).

En América Latina, el factor motivación se ha modificado significativamente, dando énfasis actualmente al clima organizacional, promoviendo el desarrollo de actitudes, productividad, competencia, etc.; características que dan forma a las percepciones coherentes y comunes de la realidad (Cardona y Zambrano, 2014). Así mismo, Salazar et al. (2009) afirman si se tiene un clima organizacional dentro de la empresa con características positivas, este beneficia sin ninguna duda a los intereses de la empresa, sin embargo, si se vive un clima organizacional de características negativas este genera falta de identidad del trabajador que influye igualmente en el desinterés hacia la consecución de las metas y objetivos determinados por la organización.

Actualmente en el Perú las instituciones estatales se encuentran en constante cambio, por esta razón las entidades públicas, establecen que para lograr sus objetivos, metas, misión y visión plasmados en sus planes estratégicos es necesario potenciar y gestionar el talento humano y lograr un clima organizacional que permitan adecuarse y modernizarse a una atención y servicio de calidad a los ciudadanos. A nivel local, según el diagnóstico realizado en la sede de los servidores administrativos en una Institución pública de Lambayeque, se ha observado, que existe una serie de problemas *en sus* diferentes áreas muy a menudo entre los trabajadores más antiguos y los recién vinculados a la Entidad, siendo evidente la desmotivación, deterioro emocional, estrés, lo cual repercute en el bajo rendimiento respecto al desempeño de sus funciones, debido a diversos temas como la de no promover capacitaciones, condiciones laborales inadecuadas por el aforo excesivo de personal, baja remuneración entre otros.

Ante la realidad expuesta el problema general a plantearse fue: ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque, 2022?

Esta investigación es conveniente porque metodológicamente, ha permitido obtener información relevante que ayuda a potenciar y gestionar el TH y promover un positivo clima organizacional. La Relevancia social, al abordar la problemática la investigación permite a la institución entender y promover el TH para optimizar la calidad y atención de servicios en bien de la comunidad (Flecha, 2018). Valor

teórico, los resultados de este estudio se convertirán en nuevas teorías que servirán a nuevos estudios que profundizarán más la importancia de nuestras variables de estudio en la gestión pública (Cheng, 2021). Implicancias prácticas, el estudio permitirá obtener información relevante sobre la realidad existente sobre la correlación existente entre variables para la toma de decisiones al fin de promover que se gestione el talento humano en un clima organizacional que permita mejorar las actividades de la institución (Sánchez, 1995). Utilidad metodológica, sin duda el diseño de esta investigación establece nuevos enfoques metodológicos y técnicas de estudio a emplearse en la investigación social en la búsqueda de mejores resultados que modernicen la gestión pública (Morfín y Chávez, 2016).

Nuestra investigación estableció como Objetivo general: Determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque, 2022 y como Objetivos específicos: identificar el nivel de la gestión del talento humano en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque, 2022, Identificar el nivel del clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque, 2022. Determinar la relación existente entre las dimensiones de la gestión del talento humano y el clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque, 2022.

La Hipótesis general se planteó: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el clima organizacional en los servidores administrativos en una Institución pública de Lambayeque, 2022 y como Hipótesis específicas: Existe relación significativa en el nivel de la gestión del talento humano en los servidores administrativos en una Institución pública de Lambayeque, 2022, es alto, Existe relación significativa en el nivel del clima organizacional en los servidores administrativos en una Institución pública de Lambayeque, 2022, es alto, Existe relación significativa entre las dimensiones de la gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos en una Institución pública de Lambayeque, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Para los antecedentes internacionales se consideraron las investigaciones de Macias et al. (2021) a través de una revisión documental establecieron distintos procesos que realiza la gestión de talento humano, y su vínculo con el clima laboral de las empresas de Manabí en Ecuador, enfocándose en generar un clima organizacional óptimo que impulse la productividad de la compañía, los empleados deben trabajar buscando la reducción de ruidos, en ambientes adecuados, proveyéndoles las herramientas y los materiales para realizar las actividades, sin interrupciones, y con la independencia para generar productos o resultados.

Arenas y Bayón (2020) estudiaron el impacto que tiene el cambio organizacional en las empresas visto desde la perspectiva del talento humano. Se utilizó el diseño evaluativo, no experimental y descriptivo con corte cuantitativo. La técnica es la encuesta y el instrumento el cuestionario. La muestra representada por 240 empresas y 108 gerentes cuyos resultados demostraron la importancia del aprendizaje con 45% y 37,5% en las nuevas formas de comportamiento, asimismo se demuestra altos porcentajes en indicadores de aprendizaje, motivación y capacitación; indicadores que se deben manejar correctamente al momento de efectuar un cambio organizacional, así como también en el comportamiento organizacional en general, de esta manera se busca la capacitación, motivación y la innovación como base de la gestión del talento humano.

De igual forma, Sagredo y Castelló (2019) analizaron el vínculo existente entre la motivación, el compromiso y la gestión directiva entre los docentes en los centros educativos programa para personas adultas en Biobío, Chile. Para ello se emplea una metodología correlacional, de corte transversal, no experimental. El universo conformado por los profesores del programa educativo para adultos, seleccionando una muestra de 40 profesores. Los resultados demuestran una correlación significativa, entre la gestión directiva, el compromiso y la motivación.

Pedraza (2018) estudiaron el vínculo entre el clima organizacional y la satisfacción laboral desde el punto de vista en los trabajadores de las instituciones privadas y públicas. Para el estudio se utilizó el método cuantitativo, con corte

transversal, explicativo y no experimental. La selección de la población de estudio una muestra de 133 encuestados. Se usó la encuesta y un cuestionario como instrumentos de investigación. Se concluye del estudio que de la variable clima organizacional en tres dimensiones se relacionan significativa y positivamente con la satisfacción laboral. Cabe recalcar, así mismo, que lo revelado es información importante para los administradores de capital humano, esto para aportar al diseño e implementación de buenas prácticas que contribuyan a mejorar el clima laboral en el trabajo.

En los antecedentes nacionales, Naccha (2018) estudió la relación que existe entre la gestión del talento humano y el clima organizacional y la gestión del talento humano en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Salud. La metodología usada en este estudio fue cuantitativa correlacional en el que participaron 110 empleados de esta entidad pública, los cuales respondieron cuestionarios altamente confiables y validados por expertos. Los resultados indicaron que el 21% y 25% de los empleados encuestados calificaron en nivel bajo a la gestión del talento humano y al clima organizacional. Asimismo, se determinó que hay un vínculo positivo moderado y significativo ($Rho=0.407$, $Sig.=0.000$) entre el clima organizacional y la gestión del talento humano. Hay un vínculo bajo positivo significativo ($Rho=0.149$, $Sig.=0.000$) de la gestión del talento humano y condiciones de trabajo. Hay un vínculo bajo positivo significativo ($Rho=0.13$, $Sig.=0.000$) de la gestión del talento humano y comunicación. Hay un vínculo bajo positivo significativo ($Rho=0.241$, $Sig.=0.000$) de la gestión del talento humano y delegación. Hay un vínculo bajo positivo significativo ($Rho=0.228$, $Sig.=0.000$) de la gestión del talento humano y motivación.

Naveros (2019) estudió el vínculo de la gestión de talento humano y el clima organizacional en los colaboradores de la tienda Mass de Chorrillos. El diseño metodológico utilizado fue cuantitativo correlacional en el que participaron 50 empleados de dicha entidad respondiendo cuestionarios validados por expertos y con alta confiabilidad 0.939 para el de gestión de talento humano y 0.945 para el de clima organizacional. Se determinó que hay un vínculo positivo alto significativo ($Rho=0.857$, $Sig.=0.000$) entre la gestión del talento humano y el clima organizacional. Hay un vínculo alto positivo significativo ($Rho=0.799$,

Sig.=0.000) de la gestión del conocimiento y clima organizacional. Hay un vínculo alto positivo significativo ($Rho=0.810$, Sig.=0.000) de la capacidad y clima organizacional. Hay un vínculo alto positivo significativo ($Rho=0.806$, Sig.=0.000) de la motivación y clima organizacional.

Jara et al. (2018) su estudio planteó como objetivo determinar cuál es la repercusión que tiene gestionar el talento humano en lograr el mejoramiento de la administración pública y el desempeño del trabajador en la administración central del MINSA - Perú. El método fue el hipotético deductivo, de corte transversal y no experimental. La población fueron los trabajadores de administración del Ministerio de Salud. Se utiliza una encuesta y un cuestionario para la recopilar la información. Los resultados afirman que gestionar el talento humano si repercute positivamente en mejorar la gestión pública y el desempeño de los empleados.

Por último, Majad (2016) cuya investigación tiene por objetivo principal es determinar las causas de la lentitud de las organizaciones en cara al cambio y al desarrollo de gestión, en las instituciones educativas para potenciar el TH. Su metodología fue descriptiva, no experimental, con enfoque cuantitativo y transaccional. La población fueron 20 escuelas nacionales pertenecientes a la municipalidad de San Cristóbal, en el cual se aplicó una encuesta, a 431 docentes y 40 directores. Los resultados evidenciaron que en el talento existen necesidades en sus dimensiones, trabajo corporativo y gestión que se deben trabajar más.

Se toma a Olivera (2021) en su investigación que tiene por objetivo principal determinar la relación que existe entre el clima organizacional y los desempeños laborales en la empresa llamada Cotton Life. El enfoque es cuantitativo, correlacional y causal, con un diseño no experimental. La muestra la conforman 80 trabajadores de la empresa y se utiliza una encuesta y cuestionario para la obtención de datos. El resultado afirma que uno de los factores que condicionan el desempeño laboral en la empresa es, sin ninguna duda, el clima organizacional, en este factor influyente es donde se presentan las problemáticas en estructura organizacional y en las facultades emocionales del personal para acondicionarse a los cambios, a la comunicación organizacional y las condiciones de trabajo.

Asimismo, la investigación de Avalos y Malca (2020), que tuvo como objetivo Identificar relación existente entre las variables talento humano y clima

organizacional en el área de enfermería del hospital Cayetano Heredia. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo a nivel descriptivo, correlacional de corte transversal con diseño experimental. La población constituida por 370 enfermeras que laboran en el área asistencial del hospital Cayetano Heredia. Se usó como instrumento un cuestionario. Se concluye en la investigación que entre ambas variables talento humano y el clima organizacional existe una relación directa y moderada.

También, en la investigación de Orillo (2019) tuvo como objetivo determinar la influencia que tiene el clima laboral en la gestión del talento humano de los trabajadores – CAS, en el área administrativa en la Municipalidad El Porvenir. El estudio fue correlacional, diseño no experimental, transversal y de corte transaccional, con ello se busca determinar la relación causa-efecto entre ambas variables. Se usó la encuesta y un cuestionario como recopilación de datos. La muestra está conformada por 57 trabajadores CAS del área administrativa de la municipalidad. Se concluye de la investigación que la relación entre las variantes se da de manera positiva, directa y significativamente alta.

A nivel local, Bulnes (2018) en su investigación se propone elaborar una propuesta del mejoramiento y satisfacción de los trabajadores en sus áreas de trabajo en una entidad pública de Defensa del Consumidor en Lambayeque. La investigación tiene una metodología descriptiva propositiva. Se utiliza la escala de Sonia Palma para medir la satisfacción laboral. Se realizó una muestra de 29 trabajadores de la institución gubernamental. El aporte de la propuesta es lograr que los trabajadores sientan identidad, valoración e importancia dentro de la institución, facultades que incentiven al mejoramiento de las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, la eficacia de trabajo, la negociación, afrontar de mejor manera los problemas y tener sobre todo la satisfacción laboral y que se evidencia en el trato a los clientes y en el servicio de calidad otorgado. Se concluye del estudio que en la institución existe un bajo nivel de satisfacción laboral por parte de los empleados hacia los métodos que usan la supervisión de los jefes, también se presencia un conflicto laboral interno entre los trabajadores.

En el marco teórico de Gestión del Talento Humano (GTH), podemos mencionar a Ramírez et al. (2019) quien indicó que la GTH ha sido implementada en muchos países Sudamericanos como lo es Ecuador, Perú, Argentina y Brasil,

las organizaciones de estos países han implementado estrategias de compensaciones, acompañamiento y políticas de retención, lo cual ha tenido un efecto positivo hacia el cumplimiento de sus metas empresariales y en el mejoramiento del clima organizacional de sus empresas.

En cuanto a los enfoques estratégicos, la GTH responde a cómo se emplean los procesos de gestión del TH y la estrategia a emplearse en la organización (Ramírez et al., 2018) optándose por aplicar la mejor práctica de acompañamiento al personal (Ramírez & Hugueth, 2017), empleándose la implementación armónica de una estructura, orden, normas y controles (Safa et al., 2017), orientándose al desarrollo humano, enfocándose en el futuro, en la gestión compartida, la base de datos como fuente de información y la sucesión auto gestionada (Caplan, 2014) y adaptándose a las exigencias impuestas por los nuevos mercados emergentes (Villalobos y Ramírez, 2018).

Fajčíková et al. (2018) indicó que la GTH ha recibido mucha atención por parte de profesionales y académicos en los últimos años. Asimismo, Armstrong y Stephen (2015) ven la GTH como un proceso determinado que garantiza que la organización cuente con personas altamente calificadas para alcanzar sus objetivos, esto se hace mediante la racionalización del flujo de talentos en la organización o mediante el fomento de nuevos talentos y manteniendo su afluencia.

Por su parte, Turner y Kalman (2015) define la GTH como una estrategia empresarial, ya que los empleados con talento pueden ser cruciales para el éxito y la supervivencia a largo plazo de la organización. Tatoglu et al. (2016) están de acuerdo con ello, al tiempo que señalan que la GTH y las actividades relacionadas con ella deben considerarse principalmente como una respuesta estratégica a las cambiantes condiciones del mercado a las que se enfrentan todas las organizaciones en el mercado.

Asimismo, Turner y Kalman (2015) coinciden en que la GTH en la actualidad es bastante diferente a la GTH conocida en el siglo XX, esto se debe a una serie de fuerzas como la globalización, los cambios demográficos, el mercado, el sector de actividad o los cambios en la estructura de las organizaciones. En ese sentido, Deloitte (2017) señala que las transformaciones originadas por la era digital y que obligan a los empleadores a adaptarse

especialmente en las áreas de atracción y contratación de empleados con talento, en su formación y desarrollo o en la gestión del rendimiento, que van desde la evaluación del rendimiento hasta la recompensa.

Por otro lado, Rožman y Tominc (2018) describe que la GTH es el compromiso de una empresa para reclutar, retener y desarrollar empleados talentosos que ocupan el papel central en el proceso de lograr objetivos y el buen desempeño en las empresas, en este contexto, las empresas deberían invertir más en iniciativas de desarrollo de talento, a la vez es importante resaltar que gestionar el talento debe ser un proceso multiconstructivo en la empresa. Por lo que podemos concluir que una gestión eficaz del talento está íntimamente relacionada y puede tener un efecto positivo en el compromiso de los trabajadores, representando así una importante ventaja para las empresas.

Las dimensiones de GTH se han establecido las siguientes: Selección del personal: Tejada et al. (2020) comenta que la selección del personal es aquel proceso que integra a nuevos individuos a las empresas, al respecto Chiavenato (2009) afirma que son procesos responsables de la reclutar y contratar a los insumos o recursos humanos, este proceso abarca todo lo concerniente a la investigación de mercado, selección de trabajadores y suplir todas las actividades empresariales. Adicional a ello también describe la selección o el proceso de integración de personal metafóricamente como la puerta de entrada de los trabajadores en las empresas, en otras palabras, consiste en abastecer de material y talento humano indispensable para las organizaciones.

Compensación del personal: Según Daza et al. (2013) se refiere a las compensaciones y los beneficios que perciben los trabajadores por sus labores realizadas. Para Aquino et al. (1993) son los salarios, los sueldos, los jornales, los beneficios y los incentivos, que otorga un empleador a sus trabajadores. (p.12)

Desarrollo del personal: Pardo y Díaz (2014) indica que es el conjunto de procesos que se encargan de la capacitar, entrenar y desarrollar el aprendizaje empresarial, estos aspectos son las partes más importantes dentro de la gestión por competencias, ya que existe una relación simbiótica de aprendizaje en la que las empresas aprenden a través del personal que aprenden; esto fundamente el hecho de que no hay un aprendizaje organizacional sin un aprendizaje individual, sin embargo no son excluyentes ni independientes entre sí, ya que puede haber

un aprendizaje individual pero eso no es garantía que exista un aprendizaje organizacional (Pardo, 2007).

Competencias del personal: Morejón (2018) define la competencia como la características o facultades de personalidad, derivadas del comportamiento del trabajador que aporten y otorga un desempeño eficaz en su actividad encomendada (Alles, 2015). Asimismo, se afirma que el conocimiento muy aparte de ser más rápido de evaluar en comparación a las competencias, este constituye la estructura base en la cual se aplicara los estereotipos de competencias, en donde los conocimientos están por encima, en un orden lineal, de las competencias o comportamientos. (p.13)

En el marco teórico del clima organizacional se consideró a Santamaría (2022) resalta que el clima organizacional es una parte determinante de los procesos de gestión y transformación empresarial, teniendo una amplia relación con la productividad, con el rendimiento, la calidad y ambiente laboral. Rodríguez (2015) afirma que el clima organizacional son las perspectivas en conjunto de todos los trabajadores de una empresa respecto a su organización en la que laboran, en temas de infraestructura, las relaciones interpersonales y las regulaciones y/o normas que afecten a sus actividades dentro de la empresa

Del mismo modo el clima organizacional incluye aspectos personales de cada trabajador en cuanto a su contexto social, también las impresiones grupales de prácticas, políticas y procesos organizacionales sean formales o no, lo que permite a cada persona tener un concepto individual a partir de sus propias creencias, actitudes y valores (Morera et al., 2016).

Badaruddin et al. (2021) establece al clima organizacional como el estado, la condición y el ambiente de trabajo que caracteriza a una organización, formado por las actitudes, las personalidades y los comportamientos de todos los que conforman la organización. Asril y Tobarí (2019) define el clima organizacional como una actitud, sentimiento y comportamiento que caracteriza la vida en una organización.

Kaluza et al. (2020) consideran que el clima organizacional tiene como función evaluar los comportamientos comunes y apropiados dentro de una organización, se desarrolla al percibir y otorgar significado a las políticas y

prácticas organizacionales, como el comportamiento que se recompensa, apoya y espera en la organización.

Cardona et al. (2018) precisa que el clima organizacional es una parte indispensable para todas aquellas organizaciones que tienen una visión de mejorar el talento humano en cuestión de productividad, con fin de ser competitivamente más capaz, es por este motivo que las organizaciones se centran cada día en optimizar el rendimiento humano, sobre todo en las dimensiones como la motivación, productividad y la satisfacción.

Salihin (2019) sugiere que el clima organizacional puede medirse a través de cuatro dimensiones, a saber: (1) Dimensiones psicológicas, que incluyen variables como la carga de trabajo, la falta de autonomía, la falta de autorrealización y la falta de innovación, (2) Dimensión estructural, que incluye variables como el nivel de armonía entre las necesidades de trabajo y la estructura física, (3) Dimensión social, que incluye aspectos de la interacción con los clientes (en términos de cantidad y características del problema), los compañeros (nivel de apoyo y trabajo igual y apoyo y recompensa de los supervisores), y (4) la dimensión burocrática, que incluye las leyes y los reglamentos, el conflicto de roles y la ambigüedad.

Para las dimensiones del clima organizacional se consideró a Litwin y Stinge (2015), mencionando las siguientes: Estructura: esta dimensión se puede explicar metafóricamente como las ramas que integra correspondientemente las normas, procedimientos y la pirámide organizacional, cabe señalar que la estructura puede condicionar la perspectiva del trabajador sobre su organización laboral.

Responsabilidad: La responsabilidad en el mundo empresarial es conocida también como “empowerment”, esta dimensión refiere como el nivel de independencia que tiene los trabajadores sobre cómo realizar sus actividades, aquí se valora la forma de supervisión que se realiza, en compromiso hacia los objetivos y los desafíos correspondientes a su tarea encomendada.

Recompensa: Es el sentir del trabajador con respecto a las recompensas que obtienen por parte de la empresa en base a los esfuerzos puestos en la actividad que desarrollan dentro de la organización, es decir que va más allá de su salario, sino incentivos que pueden o no ser monetarios que motiven al

trabajador a ser más productivo. Relaciones: Es determinante en esta dimensión la colaboración, el respeto y la armonía entre los compañeros de trabajo, esto influye directamente en la productividad. Identidad: Es el sentimiento de pertenencia organizacional que tiene los miembros de la empresa, aquí se puede establecer el nivel del compromiso que tienen los trabajadores frente a los objetivos y metas empresariales.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación:

Corresponde al tipo básico, ya que trata de explicar o describir el conocimiento a través de la explicación, conceptualización y predicción de lo que se analiza u observa (Sánchez et al., 2018). El enfoque de investigación es cuantitativo, en donde se busca comprobar la hipótesis o el supuesto dado por la investigación y pretende ser en base a una medición numérica, secuencial, probatorio y deductivo, cuyos datos recogidos, permiten generalizar los resultados obtenidos, controlando, prediciendo o replicando el fenómeno (Contreras et al., 2020).

En cuanto a la investigación según Rocha (2022), refiere que es de nivel descriptivo, diseño correlacional y transversal.

El diseño se esquematiza de la siguiente manera:

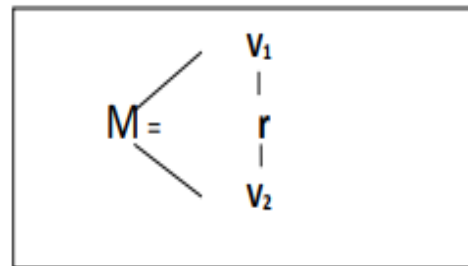
Dónde:

M: Muestra

V1: Gestión del Talento Humano

V2: Clima organizacional

r: Relación



3.2 Variables y Operacionalización:

Variable 1: Gestión del Talento humano

Rožman y Tominc (2018). Es cada vez más importante, es el compromiso de una empresa para reclutar, retener y desarrollar empleados talentosos que ocupan el papel central en el proceso de logro de los objetivos y el desempeño de la empresa.

Variable 2: Clima Organizacional

Badaruddin et al. (2021). El clima organizacional es el estado, la condición y las características del ambiente de trabajo que caracteriza a una organización, formado por las actitudes, el comportamiento y la personalidad de todos los integrantes de la institución.

3.3 Población, muestra y muestreo

La Población según Arias et al. (2016) indica que es el conjunto de personas o casos limitados, accesibles y definidos que forma parte referentes para seleccionar la muestra de estudio, esta deberá cumplir con los requisitos o la lista de criterios predeterminados por la investigación a llevar a cabo, ante este estudio la población la integran 410 servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.

Como criterios de inclusión: Se tomó en cuenta al personal administrativo que labora en la sede principal y como criterios de exclusión, en el presente trabajo investigativo no se consideraron a los trabajadores que están fuera de la sede central.

Con relación a la muestra Zara y Zita (2018) resalta que son los elementos que se escogen de un universo para aplicar un estudio o investigación específica. Nuestra muestra está determinada por 102 servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.

Respecto al muestreo se utilizó el muestreo probabilístico Otzen (2017) el mismo que indica que este tipo de muestreo permite al investigador a determinar cuál es la probabilidad de cada elemento de estudio para ser incluido en la muestra, esta se da de una forma de selección al azar, y de una forma poro conveniencia que permite al investigador seleccionar aquellos elementos de la población que son accesibles a ser incluidos.

Unidad de análisis: Servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de estudio a emplear es la encuesta, para Sánchez (2022) las diversas técnicas existentes para recopilación de datos, es los procedimientos y actividades que facultan al investigador de información relevante y significativa; además, el instrumento de estudio permite recopilar esa información, en este caso información referente a nuestras variables donde se empleó dos cuestionarios:

- El cuestionario sobre la Gestión del Talento Humano cuenta con 20 ítems, con 04 dimensiones. Selección del personal, compensación del personal, desarrollo y competencias del personal con 05 ítems cada uno.

- El cuestionario sobre la variable clima organizacional contó con 20 ítems, se elaboró según 5 dimensiones: Estructura, responsabilidad, recompensa, identidad y relaciones, tuvieron 04 ítems cada uno.

Ambas variables fueron evaluadas en bases a la escala ordinal tipo Likert, los niveles de respuesta son: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) siempre (5). Para Villasís et al. (2018) la validez es la afirmación de verdadero o de lo que se aproxima a la verdad. Se considera un estudio o investigación válido cuando este carece de errores.

La validación los instrumentos se hizo a través de expertos cuyos resultados fueron:

Tabla 1:
Validación de los instrumentos

Variable	Nº	Especialidad	Opinión del experto
Gestión del Talento Humano	1	Especialista	Es aplicable
	2	Especialista	Es aplicable
	3	Especialista	Es aplicable
Clima Organizacional	1	Especialista	Es aplicable
	2	Especialista	Es aplicable
	3	Especialista	Es aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad podemos definir como la congruencia del instrumento para medir las variables de estudio. Esto se da mediante la evaluación de la confiabilidad, es decir que cuando existe una correlación aceptable y buena, y el instrumento pueda realizar mediciones en distintos momentos; la fiabilidad por su parte es la exactitud de estas mediciones en los diferentes momentos (López et al. 2019).

La confiabilidad de los instrumentos aplicados se determinó mediante la prueba de Alfa de Cronbach.

Tabla 2:
Fiabilidad del cuestionario de gestión del Talento Humano

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.908	20

La confiabilidad es muy alta

Tabla 3:
Fiabilidad del cuestionario Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.829	20

Existe una confiabilidad muy alta

3.5 Procedimientos

Se aplicará las encuestas de estudio de forma personal y presencial, de esta manera se recopilará los datos, cabe señalar que las encuestas están debidamente validadas por los expertos través de una prueba de fiabilidad que se realizó posterior al trabajo de campo.

3.6 Método de análisis de datos

Las respuestas de las encuestas fueron almacenadas en un disco duro y analizados posteriormente en una computadora, esta con características: Sistema operativo Windows 10 Pro, procesador Intel Core i7, se empleó el software Microsoft Office Excel 2019 para el procesamiento de información. Luego se ingresaron lo datos recopilados y almacenado en el software IBM SPSS Statistics V.24, esto nos permitió a obtener los resultados a través del análisis estadístico, luego se procedió a presentar los resultados analizados. Se utilizó el nivel descriptivo como inferencial para contrastar la hipótesis.

3.7 Aspectos éticos:

Se respetará el contenido de las investigaciones de antecedentes y de marcos teóricos, el derecho de autor, para el desarrollo de las variables de estudio. Según Del Castillo y Rodríguez (2018), resalta que al momento de realizar una investigación esta debe responder a una necesidad de llenar o aportar algún vacío de conocimiento buscando la verdad a través de los conocimientos, es por ello que es sumamente importante que este nuevo conocimiento tenga fundamento ético, que asegure que lo que se está realizando o aportando sea de bien para la sociedad, los individuos que la conforma y el ecosistema. Es importante señalar que detrás de los avances de la tecnología y los avances científicos hay un conjunto de valores detrás que reflejan el avance social, los intereses, el estado de la ciencia y las prioridades de la sociedad. Es por lo antes mencionado que cada sociedad produce el estereotipo de científico que necesita y motiva a la investigación de los temas que le interesa.

III. RESULTADOS

Tabla 4:

Nivel de gestión del talento humano en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque

Niveles		frecuencia	porcentaje
Bajo	[20 - 50]	12	11.76%
Medio	[51 - 79]	80	78.43%
Alto	[80 - 102]	10	9.80%
Total		102	100.00%

Interpretación

Los resultados demuestran que los trabajadores perciben que la gestión del TH se ubica en un nivel medio (78.43%), en un nivel bajo el 11.76% y en un nivel alto el 9.80%; por tanto, la gestión del talento humano está en un nivel medio, conforme lo ha expresado la gran mayoría de los trabajadores.

Tabla 5:

Resultados por dimensiones del nivel de gestión del talento humano en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.

DIMENSIONES	CATEGORÍAS	Cantidad	% del Total
Selección del personal	Bajo (05 – 37)	0	0 %
	Medio (38 – 69)	23	22.55%
	Alto (70 – 102)	79	77.45 %
Compensación de personal	Bajo (05 – 37)	0	%
	Medio (38 – 69)	11	10.79%
	Alto (70 – 102)	91	89.21%
Desarrollo del personal	Bajo (05 – 37)	29	28.43%
	Medio (38 – 69)	54	52.95%
	Alto (70 – 102)	19	18.62%
Competencias del personal	Bajo (05 – 37)	30	29.41%
	Medio (38 – 69)	56	54.90%
	Alto (70 – 102)	16	15.69%

Interpretación

La tabla 05, se detallan cada una de las dimensiones la gestión del TH percibidas por los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque, las frecuencias obtenidas por cada dimensión, nos indican que las dimensiones selección de personal es alto en (77.45%) y compensación del personal (89.21%), ambas tienen un nivel alto significativos, mientras que desarrollo del personal (52.95%) y competencias del personal (54.90%), están en un nivel medio.

Tabla 6:

Resultados generales del nivel de clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque

Nivel del clima organizacional		frecuencia	porcentaje
Bajo	[20 - 50]	1	0.98%
Medio	[51 - 79]	33	32.35%
Alto	[80 - 100]	68	66.67%
Total		102	100.00%

Interpretación

Se evidencia que el mayor porcentaje de los servidores administrativos tienen una percepción del nivel alto del clima organizacional en un 66.67%, el nivel medio (32.35) y el nivel bajo (0.98%); por tanto, predomina la percepción que el clima organizacional se ubica en un nivel alto.

Tabla 7:

Resultados por dimensiones del nivel de clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque

DIMENSIÓN	CATEGORÍAS	Cantidad	% del Total
Estructura	Bajo (04 – 36)	2	1.96 %
	Medio (37 – 69)	15	14.71%
	Alto (70 – 102)	85	83.33%
Responsabilidad	Bajo (04 – 36)	4	3.92%
	Medio (37 – 69)	15	14.71%
	Alto (70 – 102)	83	81.37%
Recompensa	Bajo (04 – 36)	49	88.04%
	Medio (37 – 69)	21	20.59%
	Alto (70 – 102)	32	31.37%
Identidad	Bajo (04 – 36)	4	3.92%
	Medio (37 – 69)	17	16.67%
	Alto (70 – 102)	81	79.41%
Relaciones	Bajo (04 – 36)	0	0%
	Medio (37 – 69)	16	15.69%
	Alto (70 – 102)	86	84.31%

Interpretación

La tabla 07, cada una de las dimensiones del clima organizacional percibidas por los servidores administrativos de una Institución pública de

Lambayeque, las frecuencias obtenidas por cada dimensión nos indica que las dimensiones de estructura (83.33%) y responsabilidad (81.37%), tienen un nivel alto significativos, mientras que recompensa (20.59%), identidad (16.67%) y relaciones (15.69%), están en un nivel medio.

Tabla 8:

Relación entre las dimensiones de la gestión del talento humano y el clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.

	D1: Selección de personal			D2: Compensación de personal		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
Alto		2.9%	8.8%		1.0%	10.8%
Bajo			13.7%			13.7%
Medio		19.6%	54.9%		9.8%	64.7%
Total		22.5%	77.5%		10.8%	89.2%
V2: Clima organizacional	D3: Desarrollo del personal			D4: Competencias del personal		
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
Alto	7.8%	3.9%		5.9%	5.9%	
Bajo	2.0%	5.9%	5.9%		9.8%	3.9%
Medio	18.6%	43.1%	12.7%	23.5%	39.2%	11.8%
Total	28.4%	52.9%	18.6%	29.4%	54.9%	15.7%

Interpretación

La relación entre las dimensiones de la gestión del talento humano y el clima organizacional refleja que solo en las dimensiones de selección del personal (77.5%) y compensación de personal (89.2%) tienen una significación alta y en las dimensiones desarrollo de personal (52.9%) y competencias del personal (54.9%) tienen una significación media.

Tabla 9:
Contrastación de hipótesis – Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
V1: Gestión del Talento Humano	0.119	102	0.001
V2: Clima Organizacional	0.089	102	0.046

Sig. V1 0.001 Ambos valores son menores que 0.05
 Sig. V2 0.046

Interpretación

En este caso los datos no proceden de una distribución normal. Por lo que debe emplearse el estadístico Rho Spearman

Tabla 10:
Prueba de correlación Rho de Spearman

			V1: Gestión del Talento Humano	V2: Clima Organizacional
Rho de Spearman	V1: Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1.000	-,286**
		Sig. (bilateral)		0.004
		N	102	102
	V2: Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	-,286**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.004	
		N	102	102

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

El coeficiente de correlación es negativo débil equivalente a -0.286, entonces, se acepta la hipótesis alterna, ya que, si existe correlación inversa entre ambas variables, de igual forma, se muestra un valor de significación de $p=0.004$ menor al estadístico de referencia $p=0.05$, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, porque si existe relación inversa entre la gestión del talento humano y el clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados de la presente investigación son concordantes con algunas de las investigaciones, en otros casos son discordantes. Así tenemos que los resultados obtenidos de la primera variable determinan que la mayoría de los trabajadores administrativos perciben que la gestión del TH se ubica en un nivel medio (78.43%), mientras que el nivel bajo esta en 11.76% y el nivel alto en 9.80%; es decir, predomina la percepción que la gestión del TH se ubica en un nivel medio.

Es bueno precisar que Rožman y Tominc (2018) describe que gestionar el talento es cada vez muy importante, es el compromiso de una empresa para reclutar, retener y desarrollar empleados talentosos que ocupan el papel central en el proceso de lograr objetivos y el buen desempeño en las empresas, en este contexto, las empresas deberían invertir más en iniciativas de desarrollo de talento, a la vez es importante resaltar que gestionar el talento debe ser un proceso multiconstructivo en la empresa, que consta de varios componentes tales como selección adecuada de empleados, competencias laborales adecuadas de los empleados, el papel de mentor, etc. Por lo que podemos concluir que una gestión eficaz del talento está íntimamente relacionada y puede tener un efecto positivo en el compromiso de los trabajadores, representando así una importante ventaja para las empresas.

Para Ghosh (2021) las prácticas de gestión del talento han evolucionado a lo largo de los años para adaptarse a las tendencias específicas de las personas, al igual que todos los demás aspectos del trabajo, y han cambiado a pasos agigantados en los últimos años. La gestión estratégica del talento es una necesidad en el entorno de hipercambio actual. Las tendencias globales en la gestión del talento y el capital humano han llevado a un renacimiento de la ecuación trabajo-trabajador-lugar de trabajo. De igual forma, refiere que, si bien a menudo el proceso de gestión del talento humano es cíclico en lugar de una progresión lineal genérica de eventos, se podría considerar el proceso de gestión del talento, para comenzar reconociendo la necesidad de talento y conducir a llenar ese vacío y, en última instancia, aumentar y optimizar las habilidades, los rasgos y la experiencia de los empleados. nuevo y viejo.

Por otro lado, es importante señalar la precisión al respecto de lo que nos

dice Arenas y Bayón (2020) en la cual se analiza el impacto que tiene el cambio organizacional en las empresas visto desde la perspectiva del TH, cuyos resultados demostraron la importancia del aprendizaje con 45% y 37,5% en las nuevas formas de comportamiento, también se demuestra altos porcentajes en indicadores de aprendizaje, motivación y capacitación; indicadores que se deben manejar correctamente al momento de efectuar un cambio, así como también en el comportamiento organizacional en general.

Al respecto, en los antecedentes nacionales debemos mencionar a Jara et al. (2018) en su estudio planteó como objetivo determinar cuál es la repercusión que tiene gestionar el TH en lograr el mejoramiento de la administración pública y el desempeño del trabajador en la administración central del Ministerio de Salud en el Perú. Los resultados afirman que gestionar el talento humano si repercute positivamente en mejorar la gestión pública y el desempeño de los empleados.

En cuanto a la segunda variable clima organizacional, los resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores administrativos tienen una percepción del nivel alto del clima organizacional en un 66.67%, el nivel medio (32.35) y el nivel bajo (0.98%); por tanto, predomina la percepción que el clima organizacional se ubica en un nivel alto. Según Badaruddin et al. (2021), el clima organizacional es el estado, la condición y las características del ambiente de trabajo que caracteriza a una organización, formado por las actitudes, el comportamiento y la personalidad de todos los miembros de la organización.

De igual forma, Kaluza et al. (2020) consideran que el clima organizacional como definición es evaluar los comportamientos comunes y apropiados dentro de una organización, se desarrolla al percibir y otorgar significado a las políticas y prácticas organizacionales, como el comportamiento que se recompensa, apoya y espera en la organización (Schneider et al., 2017).

También es preciso indicar lo que afirman Cygler et al. (2018) quienes refieren que muchas organizaciones ignoran el clima organizacional, por lo tanto, el compromiso y la efectividad laboral de los empleados pueden ser muy bajos. El clima organizacional constituye la forma en que los individuos de una organización perciben y caracterizan su entorno de manera actitudinal y basada en valores. Las percepciones pueden, por ejemplo, incluir nociones de cooperación, apoyo de liderazgo, confianza, equidad, amabilidad, conflictos,

estándares de desempeño y compromiso

Por lo antes mencionado, se puede afirmar, que el clima organizacional es una representación subjetiva del entorno organizacional (James et al., 1978), en este estudio, y en línea con la definición de Zweber et al. (2016) se centran en el clima como un concepto subjetivo en lugar de una forma más objetiva de clima organizacional, como a menudo se desarrolla agregando las percepciones de varios empleados (James et al., 2008).

Por otro lado, el clima psicológico o percibido son las percepciones que tiene una persona en su ambiente de trabajo (Investigaciones anteriores han demostrado que las percepciones subjetivas de los individuos y las interpretaciones de los factores contextuales (p. ej., prácticas que promueven la salud) influyen significativamente en su comportamiento y actitudes (Kang et al., 2011) de hecho, como han identificado los académicos, un clima organizacional solo estará vinculado a actitudes y comportamientos específicos si es percibido por un empleado en particular.

Asimismo, otra de las investigaciones a nivel nacional es la de Olivera (2021) que tiene por objetivo principal determinar la relación que existe entre el clima organizacional y los desempeños laborales en la empresa llamada Cotton Life. El resultado afirma que uno de los factores que condicionan el desempeño laboral en la empresa es, sin ninguna duda, el clima organizacional, en este factor influyente es donde se presentan las problemáticas en estructura organizacional y en las facultades emocionales del personal para acondicionarse a los cambios, a la comunicación organizacional y las condiciones de trabajo. Se concluye en el presente estudio que el clima organizacional si influye directamente en los desempeños laborales en la empresa Cotton Life.

En cuanto al tercer objetivo específico sobre la relación existente entre las dimensiones de la gestión del talento humano y el clima organizacional los resultados reflejan que solo en las dimensiones de selección del personal (77.5%) y compensación de personal (89.2%) tienen una significación alta y en las dimensiones desarrollo de personal (52.9%) y competencias del personal (54.9%) tienen una significación media.

Es importante señalar que Selección del personal según Tejada et al. (2020) comenta que la selección del personal es aquel proceso que integra a

nuevos individuos a las empresas, al respecto Chiavenato (2009) afirma que son procesos responsables de la reclutar y contratar a los insumos o recursos humanos, este proceso abarca todo lo concerniente a la investigación de mercado, selección de trabajadores y suplir todas las actividades empresariales. Adicional a ello también describe la selección o el proceso de integración de personal metafóricamente como la puerta de entrada de los trabajadores en las empresas, en otras palabras, consiste en abastecer de material y talento humano indispensable para las organizaciones.

Compensación del personal: Según Daza et al. (2013) se refiere a las compensaciones y los beneficios que perciben los trabajadores por sus labores realizadas. Para Aquino et al. (1993) son los salarios, los sueldos, los jornales, los beneficios y los incentivos, que otorga un empleador a sus trabajadores. (p.12)

Desarrollo del personal: Pardo y Díaz (2014) indica que es el conjunto de procesos que se encargan de la capacitar, entretener y desarrollar el aprendizaje empresarial, estos aspectos son las partes más importantes dentro de la gestión por competencias, ya que existe una relación simbiótica de aprendizaje en la que las empresas aprenden a través del personal que aprenden; esto fundamente el hecho de que no hay un aprendizaje organizacional sin un aprendizaje individual, sin embargo no son excluyentes ni independientes entre sí, ya que puede haber un aprendizaje individual pero eso no es garantía que exista un aprendizaje organizacional. (Pardo, 2007).

Competencias del personal: Morejón (2018) define la competencia como la características o facultades de personalidad, derivadas del comportamiento del trabajador que aporten y otorgan un desempeño eficaz en su actividad encomendada (Alles, 2015). Asimismo, se afirma que el conocimiento muy aparte de ser más rápido de evaluar en comparación a las competencias, este constituye la estructura base en la cual se aplicara los estereotipos de competencias, en donde los conocimientos están por encima, en un orden lineal, de las competencias o comportamientos. (p.13)

En cuanto al objetivo general que es establecer si existe correlación entre ambas variables, obteniendo que el coeficiente de correlación es negativo -0.263, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula, además se obtuvo un valor de significación de $p= 0.008$ mayor al estadístico de referencia $p= 0.05$, por lo tanto,

se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, porque no existe relación significativa entre la gestión del TH y el clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.

Al respecto, la investigación de Avalos y Malca (2020), que tuvo como objetivo Identificar relación existente entre las variables TH y clima organizacional en el departamento de enfermería del hospital Cayetano Heredia, concluyó que en la investigación que entre ambas variables talento humano y el clima organizacional existe una relación directa y moderada.

Igualmente, en la investigación de Orillo (2019) cuyo objetivo fue determinar la influencia que tiene el clima laboral en la gestión del talento humano de los trabajadores – CAS, en el área administrativa en la Municipalidad El Porvenir. Se concluyó que de la investigación que la relación entre las variantes se da de manera positiva, directa y significativamente alta.

De la misma forma, Avalos y Malca (2020), se plantearon determinar la relación entre las variables talento humano y clima organizacional en un centro hospitalario, concluyendo que existen evidencias suficientes para afirmar que existe relación entre ambas variables talento humano y el clima organizacional.

V. CONCLUSIONES

1. Los resultados reflejan que el coeficiente de correlación es negativo débil - 0.286, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, ya que, si existe correlación inversa entre ambas variables, asimismo se muestra un valor de significación de $p= 0.004$ menor al estadístico de referencia $p= 0.05$, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, porque si existe relación inversa entre la gestión del talento humano y el clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque.
2. Los resultados obtenidos determinan que la mayoría de los trabajadores administrativos perciben que el nivel de la gestión del Talento humano está en un nivel medio (78.43%), mientras que el nivel bajo esta en 11.76% y el nivel alto en 9.80%; por tanto, predomina la percepción que la gestión del talento humano se ubica en un nivel medio.
3. Los resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores administrativos tienen una percepción del nivel alto del clima organizacional en un 66.67%, el nivel medio (32.35) y el nivel bajo (0.98%); por tanto, predomina la percepción que el clima organizacional se ubica en un nivel alto.
4. La relación entre las dimensiones de la gestión del talento humano y el clima organizacional refleja que solo en las dimensiones de selección del personal (77.5%) y compensación de personal (89.2%) tienen una significación alta y en las dimensiones desarrollo de personal (52.9%) y competencias del personal (54.9%) tienen una significación media.

VI. RECOMENDACIONES

1. La alta dirección debe de disponer que se establezca hacer un trabajo de gestión del talento humano a fin de impulsar la cultura organizacional que lleve a una identidad más efectiva de gestión en el gobierno regional de Lambayeque, generando talleres de integración social.
2. A la Oficina de Recursos humanos debe diseñar un Plan de Gestión de Recursos Humanos que involucre el fortalecimiento de capacidades para potenciar sus competencias laborales.
3. La Oficina de Recursos humanos debe de promover la competitividad laboral basados en un nivel de indicadores de eficiencia, efectividad y eficacia de los trabajadores en el logro de metas establecidas por la institución.
4. Se debe establecer la cultura del reconocimiento para promover la cultura organizacional de la meritocracia y del reconocimiento.

REFERENCIAS

- Aguilar, A., Palafox, A., y Anaya, J. S. (2021). El turismo y la transformación del paisaje natural. *Nóesis. Revista De Ciencias Sociales*, 24(47-1), 19–29. <https://doi.org/10.20983/noesis.2015.12.2>
- Al Neyadi, A. (2019). *Sustainable and digital strategies for enhancing United Arab Emirates construction industry competitiveness*. Thesis to obtain the degree of Doctor of Philosophy (PhD). University of Wolverhampton. <https://wlv.openrepository.com/handle/2436/622670>
- Alles, M. A. (2015). *Dirección Estratégica De Recursos Humanos/Strategic Management Of Human Resource: Gestión por Competencias/Competency Management*. Ediciones Granica SA. <https://comunicacionrrhh.files.wordpress.com/2018/04/allesdireccionestrategica-de-recursos-humanos.pdf>
- Alvarado, M. y Barba, M. (2016). *Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje*. ISBN 13: 9781506511009. EEUU: Palibrio. <https://www.todostuslibros.com/autor/alvarado-n-maritza-barba-amayte>.
- Ambrosius, J. (2016). Strategic talent management in emerging markets and its impact on employee retention: Evidence from Brazilian MNCs, *Thunderbird International Business Review*, 60(1), 53-68. doi: <https://doi.org/10.1002/tie.21799>.
- Anaya, T. J. (2016). *Organización de la producción industrial. Un enfoque de gestión operativa en la fábrica*, 1^{ra} ed., 001-208. ISBN: 9788416701063. Esic Editorial, Madrid, España. <https://biblioteca.ugb.edu.sv/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=14575>.
- Aquino, J. A., Vola, R. E., y Arecco, M. J. (1993). *Recursos humanos:(para no especialistas)*. Macchi. <https://docer.com.ar/doc/xv5v51n>
- Arenas, A. y Bayón J. (2020). Talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicación: Madrid – España. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 25, núm. 92, Universidad del Zulia, Venezuela. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2906528601>
- Arias, J. y Villasís, M. y Miranda M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*,

63 (2),201206. ISSN:00025151. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id486755023011>

- Armstrong, M. y Stephen, T. (2015) *Human Resource Management: Modern approaches* (in Czech). 13th Ed. Prague: Grada Publishing. <http://www.mim.ac.mw/books/Human%20Resource%20Management,%2013th%20Edition.pdf>
- Avalos, O. y Malca, I. (2020). *Gestión del talento humano y el clima organizacional del departamento de enfermería de hospital Cayetano Heredia-2020*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao]. <http://hdl.handle.net/20.500.12952/5734>
- Badaruddin, H., Jumareng, H., y Momo, A. (2021). The Influence of Leadership and Organizational Climate on Employee Performance of the Youth and Sports Office of Southeast Sulawesi Province. *Review of International Geographical Education Online*, 11(12), 1879–1890. <https://doi.org/10.48047/rigeo.11.12.169>
- Bryant, P. C., y D. G. Allen (2013). Compensation, benefits and employee turnover: HR strategies for retaining top talent. *Compensation y Benefits Review*, 45(3), 171-175. <https://doi.org/10.1177/0886368713494342>.
- Bukman, L. (2019). The Effect of Organizational Climate and School's Culture on Teachers' Profesional Performance in Palembang Indonesia. *European Journal of Education Studies*. Volume 6, Nomor 1. pp.34-45. doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.2631950>
- Bulnes, M. (2018). Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la oficina regional Lambayeque en la institución pública de defensa del consumidor. [Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipán. Lambayeque – Perú]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/6943>
- Cabascango, C. P. (2017). *Diseño de un Sistema de Gestión por Competencias y Evaluación del Desempeño, Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo "PMIS-SD"*. [Tesis postgrado, Universidad de Especialidades Espíritu Santo]. <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/1236>

- Caplan, J. (2014). Thinking differently about talent development: An interview with Janice Caplan, author of Strategic Talent Development. *Human Resource Management International Digest*, 22(2), 42-45. doi: <https://doi.org/10.1108/HRMID-03-2014-0034>,
- Cardona, A., Lamadrid, J. y Brito, C. (2018). La gestión y dirección del talento humano desde el análisis sobre clima organizacional y sus dimensiones. Un estudio de caso. <https://doi.org/10.22519/22157360.1185>.
- Cardona, D. A., y Cobos, J. S. H. (2010). Desarrollo organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 5(1), 83-94. <https://doi.org/10.18041/23823240/saber.2010v5n1.2536>.
- Castillo, E., Vásquez, E. y Martínez. F. (2015). El Turismo Consciente en Ecuador: conceptualización y efectos sobre el crecimiento económico. https://www.researchgate.net/publication/286385856_El_Turismo_Consciente_en_Ecuador_conceptualizacion_y_efectos_sobre_el_crecimiento_economico
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3era ed.). México: McGraw-Hill Educación. <http://104.207.147.154:8080/handle/54000/1143>
- Contreras, V., Cumpa, R. Fuerte, J., Saavedra L., Vásquez, J. y War, A. (2020). *Metodología de la Investigación*. Universidad de San Martín de Porres. <https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2020i/manuales/ii%20ciclo/metodologia%20de%20investigacion.pdf>
- Curran, T.M. y Prottas D.J. (2017). Role stressors, engagement and work behaviors: A study of higher education professional staff. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 39 (6) (2017), pp. 642-657. DOI: <https://doi.org/10.1080/1360080X.2017.1377964>
- Cygler, J., Sroka, W., Solesvik, M. y Dębkowska, K. (2018). Beneficios y desventajas de la cooepetición: los roles del alcance y la durabilidad en las relaciones cooepetitivas. *Sustentabilidad*, 10 (8), 2688 – 2712. <https://doi.org/10.3390/su10082688>

- Darr, R. (2020). Virtues as qualities of character: Alasdair MacIntyre and the situationist critique of virtue ethics. *Journal of Religious Ethics*, 48 (1) (2020), pp. 7-25. <https://doi.org/10.1111/jore.12297>
- Daza, Diana C., Martín, R., Sosa, J. y Vargas, Y. (2013) Análisis del impacto de la compensación y beneficios en procesos liderados por el área de gestión humana. Universidad Sergio Arboleda. Bogotá - Colombia. <http://hdl.handle.net/11232/981>
- Del-Castillo D. y Rodríguez, T. (2018). La ética de la investigación científica y su inclusión en las ciencias de la salud. *Acta Médica del Centro*. <https://www.medigraphic.com/pdfs/medicadelcentro/mec2018/mec182n.pdf>
- Deloitte Global Human Capital Trends (2017). Rewriting the rules for the digital age. *Deloitte University Press*. http://www.lbg-canada.ca/wp-content/uploads/2017/10/MichelleRyder_GlobalHCTrends2017Insideout-Nov-2-2017.pdf
- Diaz, G. A. y Quintana, M. D. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29–48. http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf
- Elgegren, U. (2015). Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. *Avances En Psicología*, 23(1), 87–102. <https://doi.org/10.33539/avpsicol.2015.v23n1.174>
- Fajčíková, A., Urbancová, H., y Kučířková, L. (2018). Decisive Factors of Talent Management Implementation in Czech Organisations. *Journal of Efficiency y Responsibility in Education y Science*, 11(1), 9–15. <https://doi.org/10.7160/eriesj.2018.110102>
- Fein, E., Tziner, A. Vasiliu, C. (2021). Perceptions of ethical climate and organizational justice as antecedents to employee performance: The mediating role of employees' attributions of leader effectiveness. *European Management Journal*. ISSN 0263-2373. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.11.003>.
- Fei-Wen, C. (2021). Crafting theoretical value in management research article discussion sections. *Ibérica*, 41, 61–82. <https://doi.org/10.17398/2340-2784.41.61>

- Flecha, R. (2018). Evaluación del impacto social de la investigación. *Revista De Fomento Social*, (291), 485-502. <http://dx.doi.org/10.32418/rfs.2019.291-292.1514>
- Ghosh, P. (2021). ¿Qué es la Gestión del Talento? Definición, Estrategia, Proceso y Modelos. Artículo. <https://www.spiceworks.com/hr/talent-management/articles/what-is-talent-management/>
- Goncalvez, A. (1997). "Dimensiones del Clima Organizacional", Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.htm>
- James, L. R., Hater, J., Gent, M., y Bruni, J. (1978). *Psychological climate: Implications from cognitive social learning theory and interactional psychology. Personnel Psychology*, 31 (4), 783 – 813. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1978.tb02124.x>
- James, L., Choi, C., Ko, C., McNeil, P., Minton, M., Wright, M., y Kim, K. (2008). *Organizational and psychological climate: A review of theory and research. European Journal of Work & Organizational Psychology*, 17 (1), 5 – 32. <https://doi.org/10.1080/13594320701662550>
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N. Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 83, Universidad del Zulia, Venezuela: <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/29058775014.pdf>.
- Kaluza, A. J., Schuh, S. C., Kern, M., Xin, K., y Dick, R. (2020). How do leaders' perceptions of organizational health climate shape employee exhaustion and engagement? Toward a cascading-effects model. *Human Resource Management*, 59(4), 359–377. <https://doi.org/10.1002/hrm.22000>
- Kang, D. S., Stewart, J., y Kim, H. (2011). *The effects of perceived external prestige, ethical organizational climate, and leader-member exchange (LMX) quality on employees' commitments and their subsequent attitudes. Personnel Review*, 40 (6), 761 – 784. <https://doi.org/10.1108/004834811111169670>

- Koehn, P. y Ulloa, I. (2015). El modelo de responsabilidad social empresarial como estrategia en el sector inmobiliario en el Ecuador. *Saber, Ciencia y Libertad*, 10(1), <https://doi.org/10.18041/23823240/saber.2015v10n1.875>
- Lancheros, L. (2012). *Diseño Experimental Y Clasificación General De Los Diseños*. <https://repositorio.konradlorenz.edu.co/handle/001/2313>
- Lavarello, J. y González, J. (2015). ¿Qué factores de la cultura organizacional se asocian con el bienestar laboral?: Un estudio en una empresa de servicios. *Revista Liminales. Escritos Sobre Psicología Y Sociedad*, 4(08), 199-212. <https://doi.org/10.54255/lim.vol4.num08.276>.
- Litwin y Stinge (2015). Las nueve dimensiones del Clima organizacional. *ESAN Graduate School of Business*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/nueve-dimensiones-clima-organizacional>.
- Llanos, M. (2016). El desarrollo de los sistemas de producción y su influencia en las relaciones laborales y el rol del trabajador. *Economía y Desarrollo*, 157 (2), 130-146. ISSN: 0252-8584. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425548450010>
- Macias, Á., Cedeño, L., Moreira, M., & Macias, O. (2021). Management of Human Talent and its Influence on the Work Climate in Manabí Companies. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(11), 966-979. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i11.3310>
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165. ISSN: 0798-0329. http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S101029142016000200008&script=sci_abstract
- Maldonado, E. y Manrique, A. (2017). Gestión de talento humano basado en competencias: una perspectiva latinoamericana. *Revista Carácter*, 5(1), 47-56. <https://doi.org/10.35936/carac ter.v5i1.32>
- Marcel, F. Van Assen (2020). Empowering leadership and contextual ambidexterity – The mediating role of committed leadership for continuous improvement. *European Management Journal*, Volume 38,

Issue 3, Pages 435-449, ISSN 0263-2373.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.002>.

- Martín, M. (2000). Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden. *Educación*, 27(2), 103-107. Universidad de Alcalá. *Educación* 27. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/15593>
- Merino, M. et al. (2018). Relación entre la satisfacción laboral y la cultura de seguridad del paciente. *Gaceta Sanitaria*, 32(4), 352-361. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2017.02.009>
- Monje, A., Abeal, J. y Faíña, J. (2020). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*. Volume 38, Issue 1, Pages 169-178, ISSN 0263-2373. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.06.007>.
- Morejón, A. (2018). *Propuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias para los subprocesos de evaluación de desempeño y capacitación en la Clínica Cemedso CÍA. LTDA*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Matriz. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/15786>
- Morera, I., Zúñiga, G. y Ávila, A. (2016). Aplicación de técnicas multivariadas en el análisis del Clima Organizacional de una Municipalidad en Costa Rica. *Revista ABRA*, 36(53), 1-21. <https://doi.org/10.15359/abra.36-53.1>.
- Morfín, A. C., y Chávez, M. G. (2016). Los grupos de discusión como estrategia metodológica: para conocer las representaciones sociales acerca de la investigación en el contexto de la formación profesional de los comunicadores. *Estudios Sobre Las Culturas Contemporáneas*, 22(44), 127-177. <https://www.redalyc.org/journal/316/31648715010/31648715010.pdf>
- Naccha, 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 maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/23470>
- Naveros, G. (2019). Gestión de talento humano y clima organizacional en los colaboradores de la Tienda Mass - Chorrillos 2018 [Tesis maestría,

- Olivera, Y., Leyva, L. y Napán, A. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. Epub August 00, 2021. Universidad Científica del Sur, Facultad de Ciencias Empresariales. Lima, Perú. <https://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>.
- Orrillo, E. (2019). *Influencia del clima laboral en el desarrollo del talento humano del personal administrativo CAS de la municipalidad distrital de El Porvenir, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/14171>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Sampling Techniques on a Study Population. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pardo, C. (2007). *Gestión del talento humano basado en competencias calificando el capital humano para lograr el éxito empresarial*. Tesis de grado de maestría. universidad de La Salle. Bogotá D.C. https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_administracion/26/
- Pardo, C. y Díaz, L. (2014). Development of human talent as a key factor for organizational development, a vision from human management leaders in companies in Bogotá D.C., *Suma de Negocios*, Volume 5, Issue 11, Pages 39-48, ISSN 2215-910X, [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7).
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Pedraza, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-24. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Pérez, M. (2014). Selección de personal por competencias en las empresas de servicios. *Aglala*, 5(1), 107-125. doi: <http://dx.doi.org/10.22519/22157360.703>.

- Rahaman, H.M.S., Camps, J., Decoster, S. and Stouten, J. (2021), "Ethical leadership intimes of change: the role of change commitment and change information for employees' dysfunctional resistance", *Personnel Review*, Vol. 50 No. 2, pp. 630-647. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2019-0122>
- Ramírez, I., Espindola, C., Ruíz, I., y Hugueth, M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6),167176.
<https://dx.doi.org/10.4067/S071807642019000600167>
- Ramírez, R. y Hugueth, A. (2017). Modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública en Venezuela. *Opción*, 33 (83),305-335 ISSN: 1012-1587.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31053772011>
- Reeve, J. y Reeve, J. (2009). The motivated and emotional brain. *Understanding Motivation and Emotion. 5th ed. New York: John Wiley & Sons.* <https://lib.ugent.be/catalog/rug01:001994232>
- Rocha, N., Calcina, C., Sucari, W., Esteves, A., y Lujano, Y. (2022). Actitud y disposición: dos elementos clave para la investigación. *Apuntes Universitarios*, 12(2), 250–264. <https://doi.org/10.17162/au.v12i2.1049>.
- Rodríguez, D. (2015). *Gestión organizacional. Elementos para su estudio. (8ª ed.)*. Santiago: Eds. Universidad Católica de Chile. https://www.u-cursos.cl/icei/2011/1/PER75/1/material_docente/bajar?id_material=493818
- Rodríguez, D., y Pacheco, S. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Encuentros*, 17(1), 145-161. <http://dx.doi.org/10.15665/encuent.v17i01.1674>
- Rojas, O. (2012) Clima Organizacional. Ediciones Link Gerencial (Standard Copyright License). Primera Edición Published november 9, 2012
- Rondón, I. (2017). Gerencia del talento humano. (Documento de docencia N° 33). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. <https://doi.org/10.16925/greyl it.2298>

- Rožman, M. y Tominc, P. (2018). The role and presence of talent management in medium and large Slovenian companies. *FEB Zagreb International Odyssey Conference on Economics & Business*, 472–488.
- Safa, M., Weeks, K., Stromberg, R., Azam, A. (2018). Strategic Port Human Resource Talent Acquisition and Training: Challenges and Opportunities. In: Kantola, J., Barath, T., Nazir, S. (eds) *Advances in Human Factors, Business Management and Leadership. AHFE 2017. Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 594. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-60372-8_20
- Sánchez, D. V. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río*, 9(17), 38-39. <https://doi.org/10.29057/estr.v9i17.7928>
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Editado por: Universidad Ricardo Palma. *Business Support Aneth S.R.L.* <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480>
- Sánchez, V. (1995). La formación de los profesores de matemáticas: algunas implicaciones prácticas de las investigaciones teóricas. *Red de información Educativa*. Universidad de Sevilla. <http://hdl.handle.net/11162/70509>.
- Santamaría, C. L. (2022). Clima organizacional y flexibilidad psicológica en dos organismos públicos que atienden niños/as y adolescentes en Chile. *Informes Psicológicos*, 22(1), 97–114. <https://doi.org/10.18566/infpsic.v22n1a06>
- Schneider, B., González, V., Ostroff, C. y West, M. (2017). *Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the journal of applied psychology*. *Journal of Applied Psychology*, 102 (3), 468 – 482. <https://doi.org/10.1037/apl0000090>
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393. ISSN: 0864-3466. <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/134/667>

- Shakespeare, W. (n.d.) Hamlet. The Folger Shakespeare. <https://shakespeare.folger.edu/shakespearesworks/hamlet/act-2-scene-2/>.
- Shalihin, M. (2019). Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan kinerja Guru Sekolah Menengah Atas (SMA)Negeri Kota Kendari. Disertasi Pascasarjana Universitas Halu Oleo Kendari.
- Tatoglu, E., Glaister, A.J. y Demirbag, M. (2016) 'Talent management motives and practices in an emerging market: A comparison between MNEs and local firms', *Journal of World Business*, vol. 51, no. 2, pp. 278-293. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2015.11.001>.
- Tejada, J., Ramírez, E. y Vásquez, M. (2020). La incorporación de personas y el desempeño laboral en Cajamarca. *Revista de investigación Balance´s*. Universidad Nacional Agraria de la Selva. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/195/208>
- Torres, K. y Lamenta, P. y Hamidian, B. (2018). Clima organizacional como gestión del conocimiento. *Sapienza Organizacional*, 5(9),159-172. ISSN: 2443-4256. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056570008>
- Turner, P. y Kalman, D. (2015) 'Make your people before making your products', *Human Resource Management, International Digest*, vol. 23, no. 1, pp. 28–31. <http://dx.doi.org/10.1108/HRMID-12-2014-0162>.
- Vera, L., Rivera, L. y Reyes, M. V. (2022). Gestión del talento humano para la mejora de los servicios turístico. *Avances*, 24(1), 61-76, <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/673/1904>
- Villalobos, J. V., y R.I. Ramírez (2018). *El derecho a la autobiografía: dimensión ius-filosófica desde la perspectiva de H. Arendt y P. Ricoeur*, ISSN: 1012-1587, *Revista Opción*,34(18), 1012-1587. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/3104?show=full>
- Villasís, M., Márquez, H., Zurita, J., Miranda, G. y Escamilla, A. (2018). El protocolo de investigación VII. Validez y confiabilidad de las

- mediciones. *Revista alergia México*, 65(4), 414-421.
<https://doi.org/10.29262/ram.v65i4.560>
- Zara, L. y Zita, A. (2018). Población y muestra. *Revista Diferenciador*.
<https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>
- Zenteno, A. C. y Durán, C.A. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *Innovar*, 26(59), 119-136. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54367>.
- Zweber, Z. M., Henning, R. A., y Magley, V. J. (2016). *A practical scale for multi-faceted organizational health climate assessment*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21 (2), 250 – 259.
<https://doi.org/10.1037/a0039895>

ANEXOS

Anexo A: Matriz de Consistencia

“Gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque-2022”

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Técnica
<p>¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022?</p> <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el nivel de la gestión del talento humano en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022? • ¿Cuál es el nivel del clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022? • ¿Cuál es la relación existente entre las dimensiones de la gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022? 	<p>Determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el nivel de la gestión del talento humano en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022 • Identificar el nivel del clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022 • Determinar la relación existente entre las dimensiones de la gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque – 2022. 	<p>Existente relación significativa entre la gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • El nivel de la gestión del talento humano en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022, es alto. • El nivel del clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022, es alto • Existe relación significativa entre las dimensiones de la gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque – 2022 	<p>Encuesta</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario</p>

Diseño de investigación	Población y muestra		Variables y dimensiones													
<p>Es de tipo básica. Diseño no experimental,</p> <p>M = Muestra V₁ = Gestión del Talento Humano V₂ = Clima Organizacional r = Grado de relación entre ambas variables.</p> 	<p>Población La población objeto de estudio, estará conformada por los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque - 2022</p> <p>Muestra La muestra del estudio estará conformada por 102 servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque-2022 muestreo por conveniencia no probabilístico</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1189 220 1440 256">Variables</th> <th data-bbox="1440 220 2013 256">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1189 256 1440 427" rowspan="4">Gestión del Talento Humano</td> <td data-bbox="1440 256 2013 293">Selección del Personal</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1440 293 2013 357">Compensación del Personal</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1440 357 2013 394">Desarrollo del Personal</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1440 394 2013 427">Competencias del Personal</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1189 427 1440 598" rowspan="5">Clima Organizacional</td> <td data-bbox="1440 427 2013 464">Estructura</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1440 464 2013 501">Responsabilidad</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1440 501 2013 537">Recompensa</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1440 537 2013 574">Identidad</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1440 574 2013 598">Relaciones</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Gestión del Talento Humano	Selección del Personal	Compensación del Personal	Desarrollo del Personal	Competencias del Personal	Clima Organizacional	Estructura	Responsabilidad	Recompensa	Identidad	Relaciones	
Variables	Dimensiones															
Gestión del Talento Humano	Selección del Personal															
	Compensación del Personal															
	Desarrollo del Personal															
	Competencias del Personal															
Clima Organizacional	Estructura															
	Responsabilidad															
	Recompensa															
	Identidad															
	Relaciones															

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión del Talento Humano	Rožman & Tominc (2018). La gestión del talento es cada vez más importante, es el compromiso de una empresa para reclutar, retener y desarrollar empleados talentosos que ocupan el papel central en el proceso de logro de los objetivos y el desempeño de la empresa	La gestión del talento humano es relevante para el logro de los objetivos institucionales de la entidad pública de Lambayeque, en marcados en sus documentos de gestión y plan estratégico	Selección de personal Compensación del personal Desarrollo personal Competencias del personal	Convocatoria Perfil del Puesto Cronograma de pagos Beneficios sociales Equipos técnicos Horario del Personal Reconocimientos Plan de Capacitación Evaluación del Desempeño Eficiencia y Eficacia Laboral Seguridad y salud en el trabajo Desempeño Laboral	Ordinal
Clima Organizacional	Badaruddin et al. (2021). El clima organizacional es el estado, la condición y las características del ambiente de trabajo que caracteriza a una organización, formado por las actitudes, el comportamiento y la personalidad de todos los miembros de la organización	El ambiente laboral es importante ya que permite un trabajo equipo y en un compromiso organizacional para el logro de la calidad de servicio que se da a la ciudadanía	Estructura Responsabilidad Recompensa Identidad Relaciones	Documentos de Gestión Trabajo en equipo Líneas de autoridad Toma de decisiones Nivel de Responsabilidades Iniciativa y autonomía laboral Reconocimiento, retribución e incentivos Meritocracia Laboral Identidad Laboral Compromiso organizacional Canales de comunicación Ambiente de trabajo Resolución de conflictos	Ordinal

Anexo B: Instrumentos de recolección de datos
Cuestionario: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Estimado, Servidor Público:

La presente encuesta tiene como intención su apreciación sobre el nivel de Gestión del talento humano en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque

Leer atentamente cada pregunta y escoja una de las alternativas, que cree Usted es la más apropiada para su definición, seleccionando del 1 a 5, la que corresponda según su criterio y marque con un aspa la que Ud. cree conveniente, con honestidad y sinceridad de acuerdo con su concepto.

La respuesta que elija es reservada y anónima que garantiza la confiabilidad de esta.

TABLA DE VALORACIÓN				
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

ITEM	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	VALORACIÓN				
		1	2	2	4	5
DIMENSIONES						
SELECCIÓN DE PERSONAL						
01	La entidad, establece los lineamientos y procedimientos para ejecutar el proceso de convocatoria de personal en el marco de las normativas: preselección, pruebas, entrevistas, valoración, etc.					
02	La entidad pública oportunamente, los resultados de cada etapa de la convocatoria en el portal institucional y a través de otros medios.					
03	En caso de quedar desierta la plaza, la entidad vuelve a convocar dicha plaza					
04	La entidad, establece el perfil del puesto, según el MOF, para cubrir una plaza vacante					
05	El personal ganador de la plaza vacante cumple con los términos de referencia (TDR) y la experiencia requerida.					
COMPENSACIÓN DE PERSONAL						
06	La entidad cumple con el cronograma de pagos de la remuneración, según contrato y de acuerdo con las normativas vigentes.					
07	La entidad cumple con otorgar beneficios sociales: vacaciones, aguinaldo, ascensos, pensión, cts., subsidio por enfermedad, por maternidad, horas extras, guardias, etc.					
08	La entidad facilita los equipos técnicos necesarios al trabajador (equipos computacionales, material de oficina, etc).					
09	La entidad establece el horario adecuado: ingreso, salida, refrigerio y permisos por comisión de servicios.					

10	La entidad brinda incentivos y/o reconocimientos sus trabajadores por el cumplimiento de metas.					
DESARROLLO DEL PERSONAL						
11	La entidad realiza algún plan de capacitación y/o actualización hacia el servidor, para brindar una mejor calidad de servicio a la población.					
12	La entidad tiene implementado la evaluación de desempeño del servidor (rendimiento).					
13	La entidad verifica la eficiencia y eficacia laboral, donde hay necesidades de entrenamiento para mejorar sus labores.					
14	La entidad promueve algún plan de higiene laboral: normas y procedimientos de integridad física y mental del servidor.					
15	La entidad implementa un plan de seguridad: prevención de accidentes.					
COMPETENCIAS DEL PERSONAL						
16	La entidad califica el perfil de los funcionarios/servidores en relación al puesto de trabajo					
17	La entidad califica las capacidades para el desempeño del puesto					
18	La entidad califica la toma conciencia y comprensión de las exigencias del trabajo					
19	La entidad califica la manifestación de las conductas laborales de alto rendimiento					
20	La entidad califica la manifestación del nivel de actividad o despliegue de energía en su quehacer diario					

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario: CLIMA ORGANIZACIONAL

Datos generales:

N° de cuestionario: Fecha de recolección:/...../.....

Introducción:

El presente instrumento tiene como finalidad el de Determinar el nivel de clima organizacional de los colaboradores de una Institución pública de Lambayeque. Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

TABLA DE VALORACIÓN				
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	Criterios de evaluación	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
ESTRUCTURA						
1	La entidad les ha dado a conocer el ROF y el MOF con la que cuenta la organización					
2	La entidad trabaja en función a su misión y visión institucional					
3	Realizan trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales					
4	Se respeta las líneas de autoridad y responsabilidad de los superiores					
RESPONSABILIDAD						
5	Los trabajadores toman decisiones acertadas para la realización de sus labores encomendadas					
6	Se califica el nivel de responsabilidad asignado a cada trabajador					
7	Los trabajadores tienen autonomía para la toma de decisiones dentro de sus competencias					
8	Los trabajadores tienen el respaldo de sus iniciativas de mejora propuesta por sus superiores					
RECOMPENSA						
9	Estas conforme con el reconocimiento de los logros y objetivos de los trabajadores por parte de la institución.					
10	Estas conforme con la retribucion económica que percibes por las					

	labores desempeñadas					
11	Estas conforme con los incentivos recibidos producto del esfuerzo y labor que cumple					
12	Estas conforme con las promociones y ascensos brindados al personal por la institución					
IDENTIDAD						
13	Los trabajadores tiene un gran nivel de compromiso con la institución.					
14	Estas conforme con la cooperación y apoyo entre las distintas áreas para resolver problemas.					
15	Realizan iniciativas en mejoras de la institución por parte de los trabajadores					
16	Existe involucramiento de los trabajadores con las metas de la institución.					
RELACIONES						
17	Los canales de comunicación entre los jefes y los subordinados de las diferentes áreas es positiva					
18	Existe comunicación entre los trabajadores de distintas gerencias para el logro de metas institucionales					
19	El ambiente de trabajo es acertivo entre los trabajadores					
20	La resolución de problemas entre los trabajadores de parte de los superiores es positivo.					

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR


Yo, Amado Fernández Cueva, docente de la Escuela de Posgrado y Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo filial Chiclayo, asesor de la Tesis titulada:

“Gestión del talento humano y clima organizacional en los servidores administrativos de una Institución pública de Lambayeque”, del autor Larry Alberto Díaz Guerrero, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **22 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 26 de noviembre del 2022

Amado Fernández Cueva	
D.N.I. N°28110795	
ORCID: 0000-0002-5307-3583	