



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Administración de recursos humanos y el clima institucional en
la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.**

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

AUTOR:

Caqui Ugarte, Manuel Antonio (ORCID: 0000-0002-0282-3516)

ASESOR:

Dr. González González, Dionicio Godofredo (ORCID: 0000-0002-7518-1200)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

TRUJILLO – PERÚ

2021

DEDICATORIA

Está dedicado a Dios quien bendice, ilumina mi camino en cada instante y por permitirme cumplir una meta más en mi vida. A mis dos hijos, Jefferson y Anthony, quienes son la razón de mi mayor motivación de superación constante. A Jessica mi esposa por su apoyo incomparable, comprensión y confianza en este proyecto emprendido. A mis padres por sus sabios consejos y oraciones que con su ejemplo fueron mi inspiración de superación.

Br. Manuel Caqui Ugarte.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi mayor gratitud y consideración.

Al divino creador por permitirme seguir avanzando con su consagración y seguir creciendo intelectualmente, promoviendo el bien común en todo mi camino.

Al Dr. Dionicio Godofredo Gonzales Gonzales por el apoyo en cada instante de los trayectos del presente trabajo de investigación hasta su etapa de culminación y por la calidad de profesional que es.

Al señor alcalde y plana de trabajadores de la municipalidad provincial de Huamalíes por proporcionar la aplicación de los instrumentos de recolección de información, que permitieron hacer viable el presente trabajo de investigación.

Al Dr. Cesar Acuña Peralta promotor de la Universidad de Cesar Vallejo, por ser el ejemplo para nosotros, y brindarnos la oportunidad de continuar en la formación profesional en mención a la maestría en Gestión Pública de calidad, con el compromiso de transparencia en la administración de recursos humanos y bienes en cualquier institución pública o privada.

Br. Manuel Caqui Ugarte.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III.METODOLOGÍA	25
3.1 Tipo y Diseño de investigación.....	25
3.2 Variables y Operacionalización	26
3.3 Población, muestra y muestreo, unidad de análisis	27
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
3.5 Procedimiento	31
3.6 Métodos de análisis de datos.....	31
3.7 Aspectos éticos.....	31
IV. RESULTADOS.....	32
V. DISCUSIÓN	53
VI. CONCLUSIONES.....	56
VII. RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS.....	59
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Talento humano de la Municipalidad de Huamalíes, 2020	27
Tabla 2 Muestra de talento humano de la Municipalidad de Huamalíes, 2020	29
Tabla 3 Intervalos y niveles descriptivos de la variable administración de recursos humanos.....	32
Tabla 4 Intervalos y niveles descriptivos del nivel de la variable Clima Institucional.	33
Tabla 5 Dimensiones de la variable administración de recursos humanos	35
Tabla 6 Dimensiones de la variable Clima institucional.....	37
Tabla 7 Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov en la variable administración de recursos humanos y sus dimensiones.....	39
Tabla 8 Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov en la variable clima institucional y sus dimensiones.	40
Tabla 9 Vinculación de las variables administración de recursos humanos y el clima institucional.	41
Tabla 10 Vinculación de la dimensión planificación con el clima institucional	44
Tabla 11 Vinculación de la dimensión reclutamiento con el clima institucional ...	45
Tabla 12 Vinculación de la dimensión selección con el clima institucional.....	46
Tabla 13 Vinculación de la dimensión capacitación y desarrollo del rendimiento con el Clima institucional.	47
Tabla 14 Vinculación de la dimensión Evolución del rendimiento con el Clima institucional.....	48
Tabla 15 Vinculación de la dimensión Compensación con el Clima institucional	49
Tabla 16 Vinculación la dimensión comportamiento Institucional con la variable administración de recursos humanos.....	50
Tabla 17 Vinculación la dimensión capacidad organizacional con la variable administración de recursos humanos	51
Tabla 18 Vinculación la dimensión dinámica institucional con la variable administración de recursos humanos	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Niveles de las variables Administración de recursos humanos y el Clima institucional.....	34
Figura 2 Dimensiones de la variable administración de recursos humanos	36
Figura 3 Dimensiones de la variable Clima institucional.....	38
Figura 4 Gráfico de dispersión simple de la variable administración de recursos humanos y el clima institucional	42
Figura 5 Gráfico de dispersión simple de la variable clima institucional y la administración de recursos humanos	43

RESUMEN

La Administración de recursos humanos es una disciplina relativamente joven, no obstante, en las últimas décadas ha adquirido una trascendental importancia para la consecución de los objetivos en el proceso de desarrollo nacional, por lo cual, en la presente investigación científica, tiene como fin determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020, por lo cual, se empleó como base epistemológica el positivismo, porque el enfoque fue cuantitativo, el tipo de estudio, no experimental, transversal, correlacional causal, descriptiva y aplicada porque busca una posible solución a la problemática. La población estuvo conformada por 242 trabajadores con una muestra de 149. Como instrumento de análisis se empleó un cuestionario para cada variable siendo validadas por expertos y tuvieron una confiabilidad buena, los resultados fueron agrupados en una matriz de puntuación para ser analizados por el Kolmogorov Smirnov, dando como resultados, emplear la prueba Rho de Spearman, concluyendo que: La administración de los recursos humanos a través de un coeficiente de spearman 0,339** se relaciona muy significativamente con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020, también se percibe con un 56,4% que la administración de recursos humanos es mala mientras que la variable clima institucional, es regular por un 48,3%.

Palabras Clave: Administración de recursos humanos, clima institucional, planificación, reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.

ABSTRACT

Human Resources Administration is a relatively young discipline, however, in recent decades it has acquired a transcendental importance for the achievement of the objectives in the national development process, for which, in the present scientific investigation, it is intended to determine How is the administration of human resources related to the institutional climate in the Provincial Municipality of Huamalíes 2020, for which positivism was used as an epistemological basis, because the approach was quantitative, the type of study, not experimental, cross-sectional , causal correlational, descriptive and applied because it seeks a possible solution to the problem. The population consisted of 242 workers with a sample of 149. As an analysis instrument, a questionnaire was used for each variable, being validated by experts and had good reliability, the results were grouped in a scoring matrix to be analyzed by the Kolmogorov Smirnov , giving as results, using the Spearman Rho test, concluding that: The administration of human resources through a spearman coefficient 0.339 ** is very significantly related to the institutional climate in the Provincial Municipality of Huamalíes 2020, it is also perceived with 56.4% that the administration of human resources is bad while the institutional climate variable is regular by 48.3%.

Keywords: Human resources administration, institutional climate, planning, recruitment, selection, training and development.

I. INTRODUCCIÓN

La globalización ha provocado la realización de procedimientos y cambios dentro de las entidades públicas, causando un gran impacto dentro de las estructuras de carácter político y administrativo que tiene el Estado; en dicho escenario, la presencia de los recursos humanos en la jurisdicción logran conseguir resultados importantes, volviendo así al recurso humano un componente indispensable y de vital importancia, siendo un elemento estratégico, ya que son ellos los que incorporan el resto de factores complementarios dentro de un municipio o comunidad. En los diversos países del continente europeo y asiático, se empezó a tomar en consideración lo importante que es la mano de obra humana, dejando de considerarla como parte de un Capital Físico de una entidad, sino como un medio de cambio determinante de un capital de carácter intangible y de un valor singular irremplazable, ya que posee competencias y conocimientos que tienen la fuente esencial de bienestar en una sociedad y coexisten firmemente con los cambios ordenados. Las municipalidades cuentan con una mejor capacidad para manejar sus utilidades, obteniendo una gestión más competitiva en el desarrollo de sus procesos, una renovación más categórica de sus empleados públicos, un mejoramiento sustancial de la gestión de la data dentro de la entidad y la incorporación más metódica e involucrada de un estilo de administración dirigida al desarrollo sostenible local.

Para Paredes (2019), el manejo o gestión de los Recursos Humanos es una materia casi nueva, sin embargo, en las últimas décadas transcurridas, ha conseguido una relevante envergadura para el logro de las metas en el proceso del avance nacional. Diversos países que se encuentran en vías de desarrollo y en sector estatal, se han visto en la obligación de construir una burocracia pública en función de una práctica técnica de la gestión de recursos humanos, procurando institucionalizar la entrada al servicio civil en base de las virtudes y sin distinciones políticas o religiosas.

En las municipalidades las políticas impuestas respecto a los Recursos Humanos se vinculan con los cambios administrativos, siendo así que el país

los tiene en sus cuatro niveles (Nivel Nacional, Regional, Provincial y Municipal), los cuales se contemplan en el denominado paradigma de NGP. Por consiguiente, en el Perú, los concejos que quieran ser notorios deben combatir disciplinadamente las estructuras tradicionales y mejorar los modelos de operación, gestión y cultura organizacional ya implantados. Según Tecco (2004), el Gerente Administrativo es ajeno respecto a la literatura que se caracteriza por la forma del Gerente Público, cuyas facultades esenciales se encuentran vinculadas a su capacidad para estructurar y fomentar la participación de actores no gubernamentales en órdenes y políticas públicas y su aptitud para responder creativamente a un contexto que se encuentra modernizándose continuamente.

Habitualmente las políticas primordiales que tienen un nexo con el sistema administrativo de Recursos Humanos, dentro del ambiente organizacional público, se dirigen a: La maleabilidad, la pérdida de cada estructura organizativa y la permuta de los regímenes de carácter legal de la competencia pública que permitieron cambiar la rigidez de las leyes y procedimientos usuales; la implementación de avisos y/o requerimientos públicos para la incorporación, selección, preparación y el desarrollo del carácter personal como centro vital; el examen respecto al desempeño con la finalidad de valorar el rendimiento pasado y las futuras capacidades de los colaboradores.

La gestión de los recursos humanos y su clima en cualquier entidad, ya sea esta pública o privada, siempre es compleja, ya que cada uno de sus miembros poseen diferentes pensamientos, culturas, costumbres, etc. Por consiguiente, el administrador de recursos debe encontrarse apto y muy bien capacitado para sostener un ambiente adecuado y/o mantener satisfecho a cada colaborador de la entidad, siendo fundamental la comunicación para poder ejecutar de forma correcta cada protocolo y función que le incumba, poseyendo el talento de liderazgo para con el personal, apuntando al logro de objetivos en común acuerdo con el interés de la entidad, con la finalidad de conseguir resultados óptimos, pero a la vez siempre verificando que se llegue a cumplir con la misión y visión del Municipio. El clima organizacional son dos fundamentales hitos de la actividad psicológica del recurso humano en las entidades. Las labores

asociadas con la materia calmar, una rápida unión entre dichas variables y un nivel excelente de funcionamiento en cada una de ellas en organizaciones exitosas, inclusive de relacionar los mencionados elementos con el ejercicio y el agrado con el trabajo.

Por lo cual, la unidad de estudio es la Municipalidad Provincial de Huamalíes, departamento de Huánuco, creado el 28 de octubre de 1923; albergando en la actualidad a diversos profesionales de diferentes costumbres y culturas quienes manifiestan su inconformidad. Algunos trabajadores se sienten desmotivados al realizar sus actividades o funciones establecidas, porque no se sienten incentivados, si bien es cierto, la municipalidad no les puede otorgar algunos incentivos monetarios, como la empresa privada, pero puede brindarle un reconocimiento al trabajador puntual, al que cumple el objetivo, al que brinda alternativas de solución, etc., ya que el talento humano necesita recibir diferentes motivaciones para que sienta que la entidad lo considera. Hay trabajadores antiguos y trabajadores que recién ingresan a la municipalidad; siendo que en el primer caso, algunos de ellos, muestran lentitud al manejo de herramientas tecnológicas, así como de algunos desconocimientos con respecto a cambios en la normativa, mostrando como resultado un trabajo ineficiente; respecto al segundo caso, en gran porcentaje son profesionales que recién egresan de la universidad y/o instituto, quienes por falta de conocimiento y práctica recurren al personal más antiguo que tiene experiencia e interrumpen el desarrollo de las funciones del personal nombrado. Además, se percibe sobrecarga laboral y que el método de reclutamiento no es efectivo, porque el personal que postula a determinadas áreas no cumple con el perfil correspondiente, lo que ocasiona que el mismo trabajador se sienta inconforme y que cumpla sus actividades solo por cumplir añorando solo la remuneración. Por ello, no es exagerado afirmar que el talento humano constituye el recurso máspreciado, más valioso en toda sociedad. Si una organización dispusiera de cuantiosos capitales, equipos modernos e instalaciones impecables, pero carecería de un conjunto de personas, o éstas se consideran mal dirigidas, con escasos alicientes y con mínima motivación para desempeñar sus funciones, el éxito sería imposible. Por muchos años se ha repetido que el capital de una empresa o institución en desarrollo es el cuello de botella, aunque se puede

concebir que no es así en la actualidad, porque la potencialidad del trabajo, la incapacidad y la corrupción de la empresa o institución para incorporar y mantener una organización eficiente, es lo que establece el cuello de la botella de producción. Por ello, es muy importante conocer con mayor competencia la administración de recursos humanos y un clima compartido, con el propósito de mantener una fuerza laboral, organizada, eficiente y comprometida con la entidad.

Este trabajo es de mucha importancia para determinar el nivel de la convivencia institucional que poseen los funcionarios de la municipalidad; describir el clima institucional sobre la satisfacción entre trabajadores y usuarios; y establecer la relación que existe entre la administración de los recursos humanos y el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes, aportando con resultados reales que sirvan como material de apoyo para realizar una investigación no experimental. Los beneficiarios directos son los alcaldes, gerentes, sub gerentes, regidores y plana de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamalíes, el argumento de la administración de recursos humanos y el clima institucional es de mucha envergadura para los alcaldes y gerentes municipales, porque el destino del éxito de la municipalidad dependerá de los recursos humanos de calidad y de la buena relación social interna y/o externa entre trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamalíes. Por lo cual, se establece la siguiente pregunta de investigación ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos y el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?, asimismo se plasmó los problemas específicos: PE₁. ¿En qué medida se relaciona la dimensión interacción de la administración de recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?; PE₂. ¿En qué medida se relaciona la dimensión provisión de la administración de recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?; PE₃. ¿En qué medida se relaciona la dimensión aplicación de la administración de recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?; PE₄. ¿En qué medida se relaciona la dimensión desarrollo de la administración de recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de

Huamalíes 2020?; PE₅. ¿En qué medida se relaciona la dimensión control de la administración de recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?; PE₆. ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dimensión motivación del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?; PE₇. ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dimensión liderazgo del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?, PE₈; ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dimensión comunicación del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?; PE₉. ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dimensión satisfacción laboral del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020? Los objetivos de la investigación son las actividades clave a lograr para responder o resolver el problema de la investigación, estableciendo como objetivo general: Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020, así como los objetivos específicos son: OE₁. Determinar el nivel de la variable administración de los recursos humanos y el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020; OE₂. Determinar el nivel de las dimensiones de la variable administración de los recursos humanos y en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020; OE₃. Determinar el nivel de las dimensiones del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020; OE₄. Determinar en qué medida se relaciona la planificación en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020; OE₅. Determinar en qué medida se relaciona el reclutamiento en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020; OE₆. Determinar en qué medida se relaciona la selección en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020; OE₇. Determinar en qué medida se relaciona la evaluación del rendimiento en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020; OE₈. Determinar en qué medida se relaciona la compensación en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020; OE₉. Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en el comportamiento institucional en

la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; OE₁₀. Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la capacidad organizacional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; OE₁₁; Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dinámica institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; planteando como hipótesis general: H₀: La administración de recursos humanos se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020. Hipótesis Nula: La administración de recursos humanos no se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; también se estableció las siguientes hipótesis específicas: HE₁; La planificación se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; HE₂. El reclutamiento se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; HE₃. La selección se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; HE₄. La capacitación y desarrollo se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; HE₅. La evaluación del rendimiento se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; HE₆. La compensación se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; HE₇. El comportamiento institucional se relaciona con la administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; HE₈. La capacidad organizacional se relaciona con la administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020; HE₉. La dinámica institucional se relaciona con la administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huamalés 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Para introducirse en la investigación, es indispensable saber de los estudios, las investigaciones y trabajos previos, de tal forma que se pueda copilar tesis que cuenten con las variables iguales desde un ámbito nacional e internacional. Desde el punto de vista de Castañeda & Cruzado (2018), el objetivo general es determinar la Incidencia de la Gestión de Recursos Humanos en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo en el año 2018. Dicho trabajo de investigación tuvo a 36 trabajadores como muestra de la entidad mencionada anteriormente. Para sostener el marco teórico, sirvieron de guía diversas fuentes bibliográficas. Para el trabajo de campo se aplicó una encuesta de 12 interrogantes desarrolladas según los indicadores por medio de las variables de la investigación, de tal forma se consiguió tabular cada encuesta obteniendo resultados que fueron analizados y detallados en la indagación. Por ello, se llegó a concluir y comprobar que la administración de Recursos Humanos y el desempeño profesional de cada trabajador se encuentran relacionados, según la prueba de carácter estadístico realizado a través del chi – cuadrado con un valor porcentual de 12,95, comprobando la hipótesis al demostrar que ambas variables tienen un vínculo.

Por otro lado, en el estudio de Bodrini (2017), se visualiza el vínculo entre la Gestión de Recursos Humanos y la Productividad. Se planteó como hipótesis general que la Gestión de los Recursos humanos tenga una relación de carácter positivo con la Productividad. Teniendo un diseño no experimental, descriptivo y correlacional, donde no se empleó o utilizó la variable independiente para observar el impacto en la variable dependiente, por lo que se pudo visualizar el desempeño de cada miembro de la muestra, tal como se daba en el trabajo diario y usual, con la finalidad de estudiarlo. Es correlacional, dado que se midió el nivel y grado de vínculo entre cada variable sin buscar

relaciones de causa. La población la constituyó 60 trabajadores o servidores de diversas dependencias del área administrativa del Ministerio Público. Los principios de selección tomados en consideración a partir de la inclusión, para la elección de la muestra, fueron de colaboradores de ambos géneros de las oficinas. No se empleó ningún método de exclusión, en la medida en que cada empleado que fue considerado tuvo bastante tiempo laborando en tales departamentos.

El estudio de Borja (2017), ha impulsado patrones que permiten al talento humano desempeñarse mejor en diferentes áreas, las cuales son: evaluación de desempeño, planificación, capacitación y selección, con el propósito de que los trabajadores se integren con mayor rapidez en la entidad, siendo motivados con la teoría de Maslow; por lo que, la entidad primero busca solucionar o satisfacer las necesidades básicas del trabajador. Son los incentivos económicos la principal motivación de interés a los trabajadores, en ese marco la empresa reconoce su labor con bonificaciones por cumplimiento de metas, y desempeño, así mismo hace reconocimientos cualitativos como constancias y diplomas por buen desempeño.

De igual forma, la investigación de Jiménez (2017), da a saber cuáles son las prioridades que tienen los servidores del estado en el concejo de Huarochirí referente a la administración de recursos humanos como la estructura del personal, la forma de comunicación, el control y la evaluación del desempeño y el talento profesional, y de otro lado, el modo de satisfacción hacía el usuario, la confiabilidad con éste, la capacidad con la que se cuenta para dar una respuesta, la seguridad y el nivel de empatía. El trabajo investigativo fue de modelo básico, de diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional y de corte transversal. Su población se conformó por 100 trabajadores repartidos en diversos regímenes laborales de la Municipalidad de Huarochirí, donde su muestra fue de la totalidad de la población, utilizando como instrumento la encuesta compuesta por 40 interrogantes, 20 por cada variable. En los resultados de la investigación se observa que, un 60 por ciento de los trabajadores se encontraban en un nivel inferior, el 39 por ciento en un nivel medio y un 1 por ciento en un nivel superior respecto a la primera variable,

mientras que, para la segunda variable, el 40 por ciento se encontraba en un nivel medio, un 60 por ciento un nivel inferior y un 0 por ciento en un nivel superior, indicando que existió un vínculo directo entre las variables. En base a la prueba de rho *Spearman*, hubo un nexo estadístico significativo de 0.907, una correlación positiva óptima sobre la administración de recursos humanos y la satisfacción del usuario de la Municipalidad de Huarochirí durante el año 2017, contando con un nivel de confianza del 99 por ciento. La conclusión que se obtuvo es que si hubo un nexo positivo muy bueno entre administración de recursos humanos y satisfacción del usuario de la Municipalidad de Huarochirí en el 2017. Se sugiere promover las buenas prácticas de la administración, el planeamiento de estrategias y las políticas estatales por medio de una óptima gestión de recursos humanos, y se perfeccione el desempeño de los servidores públicos con miras a que los usuarios se encuentren satisfechos en la Municipalidad de Huarochirí.

En la investigación de Oswaldo (2015), se evidencia la existencia de un nivel mediano en el clima organizacional de los colaboradores del Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana durante el año 2013. Se halló un nivel medio o regulado de satisfacción profesional de los colaboradores del Instituto durante ese año. Adecuadamente a la magnitud de compromiso laboral, los trabajadores del Instituto, distinguieron el involucramiento dentro de su trabajo con responsabilidad para así vencer los obstáculos, con vínculos interpersonales beneficiosos y se encomendaron en la mejora de los procedimientos laborales. Respecto a la capacidad de supervisión, los trabajadores del Instituto, observaron que la calidad ofrecida de supervisión por parte de los dirigentes consiguió un nivel apropiado; favoreciendo a los resultados esperados, conforme al planeamiento estratégico; creyendo en sus colaboradores y encomendando labores acordes a las necesidades de la institución.

Además, Albañil (2015), aborda la siguiente conclusión: El clima laboral en la Institución Educativa Enrique López Albújar- Piura, contó con un personal de servicio y administrativo con un bajo nivel de respeto hacia los demás miembros de la institución, los docentes expresaban que sentían un bajo nivel

de satisfacción, sobre todo con el funcionamiento de la dirección, así se obtuvo un 62% de insatisfacción, de un nivel bajo a muy bajo. Los docentes aportaban en mayor grado a configurar un ambiente de trabajo adecuado, mientras que los padres de familia y el personal administrativo contribuyeron escasamente a ello, siendo el clima laboral el resultado de las interacciones de varios factores y algo no evaluable de manera absoluta, que se percibió de acuerdo a las circunstancias e interacciones humanas en la institución educativa. Por lo que, se concluyó que es necesario trabajar en el fortalecimiento del respeto, el reconocimiento, la comunicación y la participación si se pretende mejorar el clima laboral a fin de fortalecer las relaciones humanas y la gestión para mejorar los logros educativos en la institución.

De igual modo, se extrajo de trabajos de investigación del extranjero como de los autores Farra & Jauge (2018), donde señalan que la investigación está dirigida a elaborar un juicio del Clima Organizacional en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la provincia de Río Negro (en adelante conocido por sus siglas MAGyP). Esta investigación fue de tipo cualitativa y cuantitativa, la población a estudiar estuvo conformada por 180 trabajadores de las diversas sedes, donde a cada uno se le envió un correo electrónico que contenía un cuestionario online tipo Likert con 39 interrogantes, algunos de ellos tenían incisos a y b distinguiéndose por su respectivo sector y grupo; también se empleó en el transcurso de la última etapa de trabajo una especie de urna para reunir los formularios ya completos de forma manual ante dudas en el servidor del MAGyP sede Central. Los resultados que se obtuvieron respecto a la formación, comunicación, control, dominio, interacción, formas de mandos, de motivación, de planificación, la audacia para resolver problemas y para la toma de decisiones, facilitó la situación real en la que se encontraba el MAGyP, igualmente el Clima Organizacional que predominaba y ulteriormente las recomendaciones que fueron indispensables, permitieron a la entidad fortalecer los puntos donde se encontraban diferencias, como también el reforzamiento de aquellos que ayudaban a la buena práctica y desempeño de la entidad y de esta forma, pudieron observar un cambio que les permitió maximizar la eficiencia, eficacia y efectividad en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

Asimismo, se puede evidenciar que la investigación de Ghiglione (2015), busca las interrelaciones en la administración de Recursos Humanos en función a seis subsistemas fundamentales, los cuales son: la elección del personal, el plan de carrera, la capacitación, el ausentismo, las sanciones respectivas y la rotación de trabajadores— entre estos la motivación, el liderazgo, la participación y comunicación – bajo un sentido sistémico-estratégico, considerando el contexto global del presente siglo XXI, en el marco acorde con la reforma organizacional. En función a lo expuesto, quedó demostrado lo significativo del rol de los Recursos Humanos dentro de la comunidad en general y de las organizaciones, las cuales han conseguido una mayor importancia con el pasar del tiempo. Esto tiene como base los recursos y el tiempo, donde las ciencias sociales han ido estudiando la comprensión y la elaboración de teorías que permiten conocer más el comportamiento de las personas, así también las necesidades y motivaciones que estos tengan. Se puede aserir que los Recursos Humanos son el activo primordial dentro de cada entidad estatal y simbolizan el elemento clave ya sea para el éxito o para el fracaso.

Desde otro punto de vista, en la tesis de Gonzales (2015), se puede apreciar que, entre las conclusiones principales obtenidas a partir de la evaluación aplicada, el subsistema de salarios y estimulaciones demuestran una correcta integración con los subsistemas de servicios, de producción y gestión del desempeño, pero no es congruente con los niveles de los trabajadores respecto a su desempeño y a los resultados obtenidos por la empresa. Se tiene en cuenta que gran parte de las razones tienen una repercusión en su presentación por razones del sistema, por lo que tiene que plasmarse un plan de actividades para revertirlas en sí misma. No existen dudas de que la entidad no puede solucionar los problemas de incremento salarial por sí sola, dado que la política salarial nacional no está definida por la empresa, y tampoco pueden considerar las diversas opciones laborales más atractivas que se presentan en el ámbito de trabajo para conseguir un sistema remunerativo adecuado, la organización debe seguir una estrategia bien definida por ellos mismos. Establecer las obligaciones correspondientes a cada persona, y no considerar los cargos que son partes importantes para el logro de resultados.

En el libro, *La Administración de Recursos Humanos* de Idalberto Chiavenato (2001), se llega a conocer que la administración elige la forma de conseguir las cosas del mejor modo que sea posible, por medio de los recursos que se encuentren a disposición con la finalidad de lograr cumplir las metas u objetivos. En función a esta idea, se puede explicar elementos esenciales: La obtención de los objetivos mediante los individuos, a través del uso de la tecnología en una entidad; la incorporación y la coordinación de cada recurso organizacional, a veces de forma cooperativa, otras veces por conflictos. Las personas deben permanecer y participar dentro de la organización, en cualquier nivel de jerarquía o labor, en un nivel intermedio (en gerencia y asesoría) y a nivel operacional (los técnicos, auxiliares y operarios, junto con los supervisores puestos en primera línea). El capital humano es el único vivo y que cuenta con dinamismo en la entidad y permite decidir la conducción de los demás, ya sean físico o material. Los recursos administrativos están constituidos por los medios que permiten la planeación, la dirección, el control y la organización de cada actividad empresarial, además se incorporan los procesos que llevan a tomar decisiones y la asignación de la data necesaria, junto con los esquemas coordinados e integrados que son usados en la entidad, estableciéndose un tipo de recurso que tiene una vocación cuyo camino es el crecimiento y desarrollo.

Además, Enrique Bedoya (2003), explica un concepto de gerencia de los recursos humanos, la cual es un área encargada de la administración de personas que ha ido cambiando constantemente. La administración del talento humano resultó ser una estrategia de excelencia exitosa de las entidades empresariales, con la aportación intelectual y la suficiente capacidad que tiene como significado lo imprescindible que es el factor humano en la era tecnológica informática. La globalización dentro de las instituciones o empresas y el choque tecnológico ocasionan una competencia constante en busca de la excelencia y la productividad del capital humano, donde marca la gran diferencia dentro de la entidad. Ya que, son ellos los que trabajan ideando y creando un ambiente cambiante e innovador por las diversas competencias que existen y que son perseverantes. Los empleados de una organización son

primordiales, puesto que son los que trabajan, le brindan atención a cada cliente, toman decisiones, motivan, son líderes y planificadores de objetivos y metas considerando las competencias que se conocen en la entidad. En diversas empresas se conocía a las Relaciones Industriales como una especie de dirección de carácter burocrático proveniente desde los finales de la Revolución Industrial, consiguiendo su progreso entre los años 1950 a 1960. En algunas entidades se consideraba a la Administración de Recursos Humanos, con una percepción más efectiva que llegó a durar hasta el año 1990, contando con un enfoque proactivo que contenía una visión propia, teniendo en cuenta también la inteligencia de las personas. La administración del talento humano posee 3 aspectos primordiales. a) Los trabajadores como seres humanos, ya que cuentan con una capacidad que consta de su propia personalidad con una cultura distinta entre sí, dueños de actitudes, conocimientos, habilidades y destrezas que son necesarias para la organización. b) Las personas como activadores inteligentes de recursos organizacionales, porque son considerados como elementos que permiten impulsar a la institución y que cuentan con la capacidad de dotar inteligencia, talento y aprendizaje, el cual es indispensable para su preparación en un mercado competitivo y de muchos retos, ya que los empleados no son recursos indiferentes o inmóviles, son como fuente de obtención de logros y éxitos que vuelven más dinámica a la institución, y. c) Las personas como socios de la organización, contando con la capacidad de liderazgo, conducción, con motivación a la excelencia de cada logro y éxito que se pueda conseguir. Los trabajadores esperan obtener recompensas de dichas inversiones como: un salario, una bonificación, un mayor desarrollo profesional, más oportunidades de asumir puestos mejores, una mejor estabilidad laboral, etc. Todo ambiente exitoso genera una atmósfera de oportunidades y de cierta forma el mantenimiento del incremento de la inversión entre los empleados y la entidad.

Según el autor Gary Dessler (2009), la administración de Recursos Humanos es vital para evitar algunas de las siguientes complicaciones: contratar al individuo equivocado; que los empleados no posean un compromiso hacia el trabajo; cambios permanentes respecto a la rotación del personal; no contar con el tiempo adecuado para las evaluaciones; el fastidio de los empleados

debido a su remuneración y el trato desigual con otros empleados; la delación de la identidad debido a una carencia de estabilidad moral; admitir que la ausencia de asesoría pueda perjudicar el trabajo efectivo del grupo de la entidad y no conocer algunas normas y disposiciones de la organización. Este estudio investigativo ayuda a la no ocurrencia de dichos errores, y a conseguir resultados efectivos mediante el personal.

Según Chiavenato (2001), en diversas entidades se esbozan y gestionan principios y presupuestos que cambian la forma de administrar los recursos que poseen. La parte aplicativa de dicho grupo de principios y presupuestos pasan a determinar la forma en cómo se comportan las personas, que deberían de mantenerse en las diferentes entidades. Además, se hace mención a la comparación entre la teoría X y la teoría Y, de McGregor, enfatizando los siguientes aspectos: La teoría X, es percibida como autocrática, impositiva, alterada y errónea respecto a la actitud del talento humano. La teoría Y indica que el administrar hace referencia a la creación de oportunidades para un mejor desarrollo del personal, explotando positivamente su potencial, logrando identificar las barreras y orientar al crecimiento, ya que se trata de una administración con objetivos y metas sin poderes autoritarios, en función a la praxis de los valores humanos con un método participativo y democrático. En Japón, el trabajar en equipo es decisivo y consensuado, ya que las labores asignadas al empleado son vitalicias, manteniendo estabilidad laboral; por consiguiente, la empresa pasa a funcionar como una identidad única y unida, permitiendo demostrar un trabajo en equipo. La administración de los recursos humanos se considera como una obligación de línea, porque cada gerente asume la responsabilidad de administrar a los trabajadores, encargándose de su accionar y teniendo la autoridad sobre sus subalternos bajo el fundamento de la unidad de mando. Las Políticas de Recursos Humanos son disposiciones o reglas establecidas para el curso de la administración, que cambian en función de cada organización; por ende, cada una de estas planifica e instaura sus políticas inherentes en base a su entorno y su ideología. Sin embargo, cada entidad debe fundar políticas de acuerdo a sus capacidades, con organización, retención, desarrollo y auditoría, considerando lo siguiente: a) Los aspectos primordiales en las políticas de integración son el origen de la

incorporación, de las circunstancias, las herramientas o formas de reclutamiento, los principios de selección, los patrones de calidad para la valoración, la maestría, el potencial de capacidad y la socialización. b) Las políticas de oclusión de los recursos humanos, estudian los principios de beneficios directos, ya que son útiles para su valoración, por las retribuciones indirectas del mercado laboral, considerando los planes de prestaciones sociales y la influencia de una fuerza de trabajo con una actitud democrática y eficaz. c) Las políticas de desarrollo de los recursos humanos, analizan cada criterio de valoración, asimismo constatar los criterios de desarrollo personal a un proceso mediano y largo considerando la capacidad humana frente a los problemas usuales en la entidad, y factores que intervienen en la invención y crecimiento potencial de requisitos sostenibles en la institución. d) Los factores y componentes a tomar en cuenta en las políticas de auditorio de cada colaborador, se encuentran en los registros precedentes y en la data para investigar cualitativamente y cuantitativamente la fuerza laboral disponible, así como los métodos para una auditoría constante de la realización y proyección de políticas de carácter organizacional. Los impedimentos constantes en tal administración son los siguientes: a) Dominar con recursos intermedios que no persiguen fines, conservando una función perseverante de consultoría con la finalidad de programar, de estructurar y someter. b) Relacionarse con recursos vivos, filosofías distintas, excepcionales, difíciles y con múltiples factores de cada colaborador. c) Los recursos humanos se hallan en diversas áreas de la Administración de la entidad, bajo el mandato de las autoridades y gerentes, es decir, dicha administración es una obligación y responsabilidad de línea que cuenta con una función de STAFF. d) La Administración de los Recursos Humanos solo se inquieta por la eficiencia y eficacia, pero no puede tener control en los sucesos o circunstancias que la originaron, por causa de la complejidad de cada accionar de diversos puestos de la entidad y la actitud variada de cada individuo participante. e) La Administración de Recursos Humanos actúa en condiciones que no poseen una dirección, donde solo el gerente tiene muy en claro cuál es la finalidad que persigue la compañía. f) Los estándares respecto al control de calidad y al desempeño de los recursos humanos son distintos y complicados. g) La administración de Recursos Humanos no tiene un trato directo con los orígenes de ingresos de tipo

económico, sino en base a un centro de costos y no a las ganancias como debería de ser. h) La administración de Recursos Humanos comprende múltiples enfrentamientos, retos y peligros que no se encuentran en tanto control, por ausencia de estándares que no se han cumplido, lo que origina el riesgo de conocer si realiza de forma adecuada una función.

Según Gary Dessler (2009), gran parte de expertos concuerdan en la existencia de cinco funciones esenciales que cada gerente logra llevar a cabo:

- a) La Planeación: Esta se encarga de elegir metas, objetivos y/o normas, crea leyes y procedimientos, ideas, planes y pronósticos.
- b) La Organización: Esta otorga labores específicas a cada subordinado; instaure departamentos, encomienda funciones a cada trabajador; define los canales autoritarios y comunicativos; organiza la labor de los subordinados.
- c) La integración: Decide el modelo del personal que debe ser contratado o elegido, instaurando normas y valorando su desempeño con asesorías, capacitaciones y preparación, para que el trabajador se desarrolle de forma personal y laboral.
- d) La dirección: Los individuos se encargan de cumplir con su labor, manteniendo un buen estado de ánimo, motivando a cada subordinado.
- e) El control: Instituir normas, las cuales pueden ser asignaciones de cuotas de ventas y diversos estándares de calidad que cuenten con niveles de producción; contrastar el desempeño real con tales estándares y tomar las medidas correctivas que sean de necesidad siempre y cuando se requieran.

Según los estudios de Chiavenato (2001), cada trabajador contribuye con su apego, compromiso, dedicación y responsabilidad para conseguir algunos beneficios económicos o profesionales, con una orientación de contingencia o situacional observando el entorno de convivencia, ya sea interno o externo. El enfoque metódico en la Administración de Recursos Humanos se cataloga en tres niveles de investigación: Nivel de Comportamiento social, nivel de comportamiento organizacional y el nivel de comportamiento individual, donde estos suponen en algunos aspectos habituales entre los empleados y las instituciones. Las personas y las diversas organizaciones tienen dependencia de ambos componentes para la realización de una interacción amplia y continua, en donde cada sujeto pasa la mayor parte de su vida en las

instituciones, dado que son factores primordiales para convivir en una sociedad moderna, sin las personas ni las diferentes organizaciones no podría existir la administración de recursos humanos. Una organización es sinónima de realizar una labor en equipo, es decir, que este compuesto como mínimo por dos o más personas que jamás podrían tener éxito individualmente. Existen etapas de provisión que son un aspecto importante en el mercado laboral, ya que, ayudan a obtener un adecuado proceso de selección de personal y encontrar estrategias de integración para mantener un buen ambiente laboral, las cuales son: en primer lugar, el diagnóstico de los problemas y obstáculos que puede suceder en el entrenamiento; en segundo lugar, la etapa de organizarse y planificar la comprensión de las necesidades que hayan sido evaluadas, lo cual implica saber qué es lo que se va a entrenar, en qué momento se entrenará, a quien se entrena, en qué lugar y de qué modo se realiza dicho entrenamiento utilizando los recursos que posea la entidad, lo que incluye a la tecnología; en tercer lugar, está el asesoramiento; y finalmente en cuarto lugar, la retroalimentación de los recursos humanos y de las responsabilidades que posee cada trabajador.

De acuerdo con lo señalado por Ivancevich (2011), la variable administración y recursos humanos, tiene las siguientes dimensiones: Planificación: la manera en la que se valora la importancia y la constitución de los integrantes del personal a futuro; su crecimiento se da en dos fases que ajustan la prevención con respecto de las necesidades futuras de los trabajadores, y la planeación de la forma de satisfacer y administrar dichas necesidades. Afiliación (Reclutamiento): acciones que efectúa el organismo para captar plazas vacantes para los postulantes con las aptitudes y actitudes que se necesitan para que el organismo pueda alcanzar sus metas. Selección: El procedimiento por el que el organismo decide a partir de un registro de postulantes, al candidato o candidatos que cumplen de manera más adecuada con los términos de referencia para la vacante a la que se desea, teniendo en cuenta las condiciones medioambientales y económicas. Formación y crecimiento: hace referencia a que la formación y crecimiento de los recursos humanos tienen ciertos cambios; con relación a las actitudes, información y aptitudes, de acuerdo con el comportamiento de la sociedad, para que el organismo sea

competitivo y conserve el liderazgo en su ámbito de trabajo. “El trabajo en equipo, alto rendimiento, equilibrio en la sociedad tiene que ver con las posibilidades para comenzar las variantes que se conciben necesarias para el desarrollo del organismo”. Calificación (Del rendimiento y/o desempeño): Táctica llevada a cabo después de la supervisión que pone cuidado en la dimensión en la que los trabajadores han logrado los niveles de servicio necesitados durante un lapso de tiempo determinado. Indemnización: La acción de administración de recursos humanos que se refiere a todos los tipos de compensaciones que se da a los trabajadores por realizar las labores que el organismo les asigne.

El ambiente es una amplia definición y es vital que esté relacionada a la propuesta sociológica, la conducta organizacional y la psicología, siendo un tema que ha actuado y tomado contribuciones de muchas doctrinas. Esta concepción hace una indicación a la vivencia compartida dentro del municipio. En lo que también se le conoce como: clima organizacional o clima laboral. Brunet (1987), indica que el impacto de clima organizacional fue tomado en consideración por primera vez en el campo de la psicología organizacional. Es una temática de relevancia para los organismos competitivos que desean mejores respuestas en el servicio brindado, es estudiado a partir de las tácticas internas y mencionado por diversos investigadores desde el punto de vista administrativo, sociológico y psicológico. Chiavenato (2009), señala que el ambiente de la organización está dado de acuerdo al clima existente entre los servidores del organismo, suficientemente relacionado al nivel de estímulo de los servidores y señala de forma clara las particularidades de motivación del clima de la organización. Por lo que, es favorable cuando proporciona el adecuado nivel de satisfacción de lo que cada persona necesita y el ascenso moral del organismo, no favorable cuando no se consigue cubrir con las necesidades básicas.

Al realizar un estudio sobre el clima institucional se puede corroborar situaciones importantes que puedan estar influyendo de gran manera en el ambiente de trabajo de las instituciones como de los municipios, de la misma manera el ambiente de la organización es una definición de la psicología

industrial organizacional. Esquivel (1997), en las entidades chilenas, mexicanas y peruanas, realizó una investigación de estudio bibliográfico sobre la Administración y su relación con el clima institucional. En esta investigación se determina, que la aparición de las variables de clima institucional han sido reconocidas como tácticas importantes en los sistemas de calidad, esto significa que el clima institucional es lo que se puede ver de las prácticas culturales y los valores de la institución; que el clima institucional está compuesto por diversas variables tales como: sistemas de remuneración, toma de decisiones, condiciones de trabajo, capacitación, comunicación, trabajo en equipo, motivación, liderazgo entre otras. De la misma manera finaliza con que la práctica se ve influenciada por el ambiente y que es posible encontrar falencias en la guía hacia la calidad por medio de los variables. Además, Forehand y Gilmer (1964), establecen que el Clima Organizacional es de múltiples dimensiones, está conformado por un grupo de propiedades que describen al organismo, y que lo hace distinto de otros organismos, son perdurables en el tiempo e inciden en la conducta de los integrantes del organismo. También, Méndez (2006), menciona que el clima organizacional tiene un puesto importante en la manera en la que se gestiona recursos humanos, ya que se ha posicionado con un papel importante en organismos de diversas zonas y magnitudes. Por otra parte, para Chiavenato (2001), el clima organizacional significa la propiedad o calidad del ambiente, entendido o investigado por los integrantes del organismo en su conducta, bajo este parámetro es que se piensa que dicho aspecto establece el bienestar o no del servidor al interior de su área de labores o de la entidad en la cual trabaja.

Por su parte Goncalves (2000), piensa que el clima organizacional dentro de las entidades se ve manifestado en las distintas formas de organización, como lo puede ser la magnitud del organismo, las formas de contacto y las maneras de actuar del líder. Esto significa, que los que quieran participar en un organismo para adecuar el clima organizacional del mismo, deben empezar tomando en cuenta que es un concepto o construcción social que usamos para hablar de diversos aspectos de la organización. Es con respecto a esos aspectos sobre los que se tiene que orientar la intervención para mejorar el clima.

Navarro y Santillán (2007), mencionan que el triunfo de una entidad tiene que ver con la manera en la que sus supervisores perciben el clima organizacional, ya que, si los miembros de la entidad consideran que el clima organizacional es beneficioso o perjudicial, este se debe a la percepción del grupo sobre el tema. Generalmente, cuando lo clasifican como correcto, positivo o adecuado, es porque, se considera que este nos facilita y otorga medios para crecer en el ejercicio del trabajo, dando de esta forma seguridad entre las distintas acciones en el organismo y sus necesidades internas. Es por esto que se cree que el clima organizacional es el grupo de componentes que conforman el clima propio de un organismo y es percibido por sus miembros. Esta percepción e investigación viene de que el clima laboral es procesado y genera percepciones, pensamientos y actividades.

La motivación, para Chiavenato (2001), es uno de los aspectos internos del organismo que necesita de una mayor consideración y se repara sobre la conducta de los hombres. Este estímulo (motivación) se justifica a través del dominio de dos componentes: los de no satisfacción o conocidos también como higiénicos y los de satisfacción o conocidos como motivacionales. Teniendo presente la base de la conducta humana en los diversos organismos que presentan importantes cualidades para la Administración de Recursos Humanos, pero, se complica esta base teórica ya que el ser humano es un ser muy complejo. Kossen (1995), señala que el incentivo (la motivación) envuelve a los distintos estímulos internos o conocidos también como fortalezas del medio ambiente y provocan en las personas un comportamiento específico. Fundado en eso se puede establecer que incentivar o motivar es originar el cambio de una posición, cualquiera que esta sea, hacia otra (la misma que puede ser igual o diferente) o de una conducta (adecuada o inadecuada) hacia otro lugar (que puede ser similar o disímil). Asimismo, Zepeda (1999), establece que el diseño más adecuado para conservar la motivación hacia los servidores es hacer una investigación conjunta, considerando las herramientas que más valor poseen en un momento determinado y que les da la posibilidad de sentirse motivados, qué los incentiva o los hace sentir contentos consigo mismos.

Aquellos que hacen uso del liderazgo de un equipo u organismo se denominan líderes, estos tienen la capacidad de ser informales así como formales, estas personas son responsables de establecer las situaciones correctas, tanto para el crecimiento de los servidores como de las personas; de la misma manera, son los partidarios los que sostienen o reducen la adhesión, son los que se agarran al mando o posibilitan una intervención mayor de los que son parte del organismo, sancionan o recompensan el crecimiento de sus servidores. En concordancia con Zepeda las formas de liderazgo se pueden ordenar de la siguiente forma: a) El líder autocrático: Para varios esta modalidad de liderazgo ha pasado a la historia, así y todo, en diversos Estados que se conocen como en crecimiento y tienen una muy grande publicidad, esta forma de liderazgo, se diferencia por realizar todas las decisiones adecuadas para el organismo; esperan tener siempre la razón, otorgándole una importancia desmedida a la categorización, fiándose únicamente en su propia actitud; simulando en diversas situaciones una experiencia mayor a la de cualquiera de sus servidores; haciendo uso de distintas maneras de incentivo para conseguir que los sigan como son las recompensas y sanciones, en algunas circunstancias la coacción. b) El líder carismático: Esta forma de liderazgo busca captar a sus partidarios desde el ámbito sentimental; buscando reconocimiento y aprecio de parte del resto de los servidores, pero cuando esto no llega a pasar, muchas veces llega a comportarse de mala manera. c) El líder situacional: Es el que se conduce con sus partidarios en relación del nivel de preparación del organismo que ellos tengan; lo que significa que, cuando los trabajadores actúan con un nivel alto de preparación con relación al organismo conserva un nexo muy cercano con el líder, mientras que, si el partidario no muestra una correcta preparación, entonces no habrá posibilidad de una cercana relación. d) El líder participativo: Investiga las opciones que contengan dificultades; tiene una visión en conjunto con sus partidarios; promueve el apoyo y el crecimiento de sus servidores; registra las aportaciones y celebra las ganancias. e) El líder relacional: En este modelo, el carácter del líder no es el elemento exclusivo, tiene un rol fundamental en lo social; lo que significa que la persona necesita de las características y cualidades del dirigente, y conjuntamente con la relación con sus partidarios en un ámbito sociopolítico y de trabajo singular. f) El líder por asesoría: Este tipo de liderazgo adquiere un papel de acuerdo con

las necesidades de las variaciones ocasionadas por las preferencias de calidad total y la reingeniería, como es la capacidad para comprender los sentimientos y las emociones del resto, la capacidad de dar una opinión, de otorgar el empuje requerido a otros en su accionar, la habilidad de conformar grupos con otras personas y la capacidad de enfrentar los desafíos que las transformaciones le ordenan. g) El líder completivo: Este tipo de liderazgo se diferencia de los demás ya que el líder es parte del grupo de trabajadores, es decir, no se conforma en ser líder, sino que contribuye con el grupo, en el nivel similar que lo podría hacer otro miembro. Su principal función es la investigación de la culminación de las metas, el reconocimiento de lo que diferencia a cada uno de sus servidores, y otorgar vivencias técnicas, confianza, brindar apoyo, resolver conflictos, inspiración, recomendación y observación.

Para Chiavenato (2001), la comunicación con los servidores es la enseñanza transferida a otro, con quien entra a compartirse. Para que haya una comunicación es importante que el receptor entienda la información. El simple intercambio de la información, sin recibirla no es comunicación; comunicar significa comprender la información transmitida. Asimismo, William (2008), nos señala que el mensaje se conforma en el suministro de potencia que hace desplazar al organismo. Toda entidad u organismo requiere distintas formas de mensajes sobre ella misma; los mensajes sobre su contexto; los mensajes respecto a sus productos y los servicios que ofrece; los mensajes de las personas que lo conforman. Si no tuvieran estos mensajes, los jefes no tendrían la capacidad de tomar las correctas decisiones, ya sea, con relación a mercados, reparto de recursos, compras y ventas.

Robbins (2005), señala que una persona con alto grado de bienestar en el puesto tiene posturas adecuadas; una persona que no se encuentra satisfecha con su puesto tiene posturas inadecuadas hacia el mismo. Los puestos necesitan del dinamismo con colegas y superiores o subordinados en el ejercicio de las políticas del organismo, el bienestar de las leyes de desenvolvimiento y el recibir circunstancias laborales. Las distinciones del bienestar con la labor realizada, el término bienestar en el puesto hace referencia a la actitud general de un servidor demostrado en una institución u

organización, comprendida como acto de compromiso que se hace cargo con relación al resto de los servidores. Mostrando la mayor importancia con el bienestar en la labor y aportando en mayor impresión a la conformación del clima institucional.

Tipologías de Clima Institucional Likert (1965), establece las siguientes formas de climas que inician con el actuar de la conducta de los jefes o de la relación de las variables: a) Clima autoritario explotador: De acuerdo a este tipo de clima, el jefe o líder de la entidad no tiene en consideración la igualdad y cercanía con sus servidores. b) Clima Autoritario Paternalista: Las interacciones entre los jefes y los trabajadores, se establecen con condescendencia por parte de los jefes y con preocupación por parte de los trabajadores. c) Clima Consultivo: La entidad ejecuta un clima dinámico y presenta un ambiente adecuado y activo, en el cual la jefatura da una meta compartida entre todos. d) Clima participación en grupo: La Institución tiene una confianza grande en sus servidores, la realización de toma de decisiones está conforme a los parámetros en todo el grupo de labor.

El clima institucional, también tiene las siguientes dimensiones: Comportamiento institucional: Está conceptualizado por las cualidades psicológicas de las personas como son el nivel de aprendizaje que poseen, los valores, la resistencia a la presión, la personalidad, las percepciones y las actitudes. Capacidad organizacional: Según Lusthaus, Ch. y otros (2002), tienen la capacidad de un organismo para usar sus herramientas en el cumplimiento de sus acciones, en la gestión de procedimientos se observa la forma en la que el organismo realiza sus relaciones humanas y sus interacciones en relación con las labores. La organización establece los nexos entre la manera como se ordena un organismo y su visión, así como las tareas que realizan las personas y la economía en las acciones diarias del organismo, en la cual la capacidad del organismo maneja sus vínculos exteriores como vínculos entre las instituciones. Dinámica institucional: Según Nava (2009), la dinámica de la institución es observada desde una dimensión social y psicológica, en la cual la entidad de educación es un organismo donde las personas actúan y en donde se plantean riesgos en términos de problemas y

laboran para su solución. Ello no se da solo en momentos críticos o de peligro, sino también en circunstancias adecuadas y de bienestar.

La epistemología se ha dedicado a explicar la cualidad de la acción de investigación, para diferenciarla de la pseudociencia. Hay tres aspectos que se han realizado para diferenciar el conocimiento científico de otros tipos de productos de la mente humana: la teoría de los programas científicos, el falsificacionismo y el positivismo. El desarrollo del entendimiento sólo es factible con la visión y la investigación y, según esta imposición, se debe usar el diseño de las ciencias naturales. La filosofía debería tener como principal labor la de hacer entendibles los diseños de las ciencias naturales y hacer crecer, también, las definiciones generales que se vienen de las consecuencias de las diversas ciencias particulares. Para esta vertiente, una proposición sólo tiene razón si se basa en un diseño efectivo de verificación. El significado de una proposición es su modo de comprobación y experiencia, por ende, solo las empíricas son verdaderas proposiciones. Como las cláusulas de la metafísica no pueden ser comprobados por la experiencia, son pseudoproposiciones o proposiciones sin significado y sin sentido. Una característica relevante del Círculo de Viena es su base en la lógica moderna, ya que sus investigaciones explican con toda severidad con la meta de evitar las equivocaciones. En este parámetro se encuentra su aporte a la expresión más transparente de los contenidos de la labor investigativa. (Briones, 2002)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

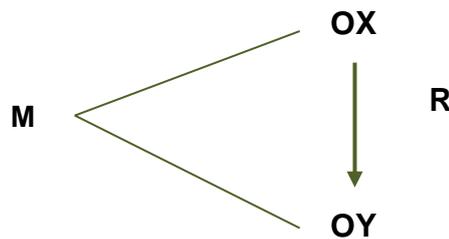
El proyecto no posee administración planificada en las variables y está a falta de supervisión sobre las mismas, considerando como función el diseño no experimental, examinar y revisar los hechos, acontecimientos de contextos posteriores a su elaboración. Es por ello, que su tipo de estudio es, no experimental (Carrasco, 2011, p. 71).

La investigación del proyecto se ejecutó por medio de una perspectiva cuantitativa, debido a la particularidad principal del estudio en proceso, el que calculó imparcialmente a las variables de administración de recursos humanos y clima institucional, es por esta razón, que se efectuó una recopilación de datos e informes con la finalidad de aseverar la hipótesis tanto general como específica fundado en corroboración numérica y la evaluación estadística para instituir estándares de recurso. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014)

Presenta un tipo de estudio aplicada, ya que explora la atención, ejecución o conducción de lo asimilado. Asimismo, porque se fundamenta en teorías para vincularlo con los resultados, brindando una rápida medida a la problemática del proyecto, el cual tiene la posibilidad de proponer una recarga en los medios que obtienen al sobrellevar el desnivel del centro de estudio (Gianechini, 2013).

La investigación presenta un diseño correlacional causal transversal, correlacional causal debido a que tuvo como finalidad correlacionar dos variables y evaluar sus semejanzas. Respecto al cruce de análisis depende del grado de investigación del que realiza el proyecto. Asimismo, la correlación causal se manifiesta cuando el tema primero que menciona presenta incidencia con el siguiente tema; conocido como causa al primer hecho y al siguiente como efecto. A la vez, el autor señala que una relación entre dos variables no precisamente ocasiona causalidad y si

hubiera la posibilidad de su existencia se expone estadísticamente la correlación. (Carrasco, 2017, p. 73).



Dónde:

M = Muestra de estudio

Ox = Observación de la variable **(x)** Administración de Recursos Humanos

Oy = Observación de la variable **(y)** Clima institucional

3.2. Variables y operacionalización

Variable Administración de Recursos Humanos: Es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos. (Sánchez, 2017). Para medir la variable, se empleó como puntos claves: la planificación, reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, evaluación del rendimiento y por último la compensación. Los indicadores de las dimensiones suman 12 y fueron medidos en una escala de Likert: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5).

Variable Clima institucional: Implica la cualidad o propiedad del ambiente, percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento, bajo esta visión es que se cree que dicho factor determina la comodidad o no del trabajador dentro de su área de trabajo o de la institución en la cual labora (Chiavenato, 2001) La variable se midió a través de tres características principales: dinámica institucional, comportamiento institucional y capacidad organizacional, las cuales tuvieron un total de 11 indicadores. Con una escala de Likert: totalmente

en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5).

3.3. Población, muestra y muestreo

El universo de estudio es la Municipalidad de Huamalíes; según Tamayo (1998) la población es el conjunto de prodigio a estudiar en donde las unidades de población darán una peculiaridad en común, en el cual se analiza y da origen a los datos de la investigación.

La población para la presente investigación está formada por 242 trabajadores de la Municipalidad de Huamalíes.

Tabla 1

Talento humano de la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Oficinas	Frecuencia	Porcentaje %
Alcalde	1	0
Regidor	9	4
Gerencia de asesoría jurídica	5	2
Planeamiento y presupuesto	6	2
Registro civil	17	7
Desarrollo urbano	18	7
Desarrollo económico local	16	7
Obras públicas	48	20
Educación cultura juventud y deporte	15	6
Desarrollo social	11	5
Seguridad ciudadana y defensa civil	20	8
Transporte tránsito y seguridad vial	45	19
Plan de desarrollo territorial	6	2
Administración y finanzas personal	10	4
Sistema ejecutorio coactiva	15	6
Total	242	100%

Fuente. Registro de planilla del personal de la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Criterios de inclusión

Funcionario con tiempo de contrato superior a un año.

Funcionario de Contrato de Servicio Administrativo y de Locación.

Criterios de exclusión

Personal que ingresó a realizó prácticas.

Funcionario de licencia.

Se excluye la opinión del alcalde por factor tiempo.

Muestra

Se empleó la fórmula un muestreo aleatorio simple, para conocer la percepción de un grupo de personas:

$$n_0 = \frac{Z^2 N \cdot p \cdot q}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

Nº= Tamaño de la muestra

N = Población = 242

Z = Nivel de confianza (Dist. Normal) = 1.96

E = Error permitido ($\alpha = 5\%$) = 0.05

p = Probabilidad de éxito = 0.5

q = Probabilidad de fracaso = 0.5

$$n_0 = \frac{(1.96)^2(242)(0.5)(0.5)}{(242 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n_0 = 149$$

La muestra lo conformó 149 trabajadores, quienes opinaron y calificaron a las variables de acuerdo a su criterio. Detallando la distribución a continuación:

Tabla 2

Muestra de talento humano de la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Oficinas	Frecuencia	Porcentaje %
Regidor	5	3
Gerencia de asesoría jurídica	4	3
Planeamiento y presupuesto	4	3
Registro civil	11	7
Desarrollo urbano	10	7
Desarrollo económico local	9	6
Obras públicas	32	21
Educación cultura juventud y deporte	9	6
Desarrollo social	7	5
Seguridad ciudadana y defensa civil	14	9
Transporte tránsito y seguridad vial	29	19
Plan de desarrollo territorial	2	1
Administración y finanzas personal	5	3
Sistema ejecutorio coactiva	8	5
Total	149	100%

Fuente. Registro de planilla del personal de la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

En el muestreo se utilizó el tipo aleatorio simple, porque todos los individuos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos; correspondiendo la unidad de análisis, a cada uno de los encuestados.

La unidad de análisis lo integra el personal de la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

La Municipalidad de Huamalíes, 2020, brindó información a través de documentos instruccionales como: El TUPA, cronograma de capacitaciones, información sobre los talleres realizados, resultado de evaluación al personal, el reglamento interno, cuyo contenido formó parte de la estructura de la problemática y a la vez soluciones precisas..

Instrumento

Se utilizó el cuestionario, porque es un instrumento cuantitativo, con preguntas cerradas con escala de medición.

Variable administración de recursos humanos, tiene 6 dimensiones: Planificación (3), reclutamiento (3), selección (3), capacitación y desarrollo (7), evaluación del rendimiento (6), compensación (2), con un total de 12 indicadores, los cuales se convirtieron en 30 ítems. Con una escala de Likert: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5).

Variable clima institucional: Consta de 3 dimensiones: Comportamiento institucional (4), capacidad organizacional (2), dinámica institucional (4), con un total de 11 indicadores los cuales se transformaron en 37 preguntas. Con una escala de Likert: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5).

Confiabilidad y validez de recolección de datos

Validez: Los dos instrumentos fueron validados, de acuerdo a cuatro criterios fundamentales:

Dependencia entre la variable y la dimensión

Dependencia entre la dimensión y el indicador

Dependencia entre el indicador y el ítem

Dependencia entre el ítem y la respuesta

por los siguientes docentes: González González, Dionicio (Doctor en Gestión Pública, Morales Salazar, Pedro (Dr. en Educación Universitaria), y Cubas Vargas, José (Mg. en Gestión Pública)

Confiabilidad: Para conocer la confiabilidad y/o veracidad de ambos cuestionarios se aplicó la prueba de Alfa de Cronbach, identificando que la variable administración y recursos humanos tienen una confiabilidad de 0,885 así mismo, se verifica que la variable clima institucional tiene una confiabilidad 0,949.

3.5. Procedimientos

Después de aplicar los dos cuestionarios, las respuestas fueron ordenadas en una matriz en Excel, para sumar las respuestas por cada dimensión para luego establecer los intervalos.

3.6. Método de análisis de datos

Como método de análisis se empleó la estadística descriptiva y la inferencia estadística.

Con respecto a la inferencia estadística, se siguieron 2 pasos específicos. Paso 1, se analizó los totales de las dimensiones y de la variable, mediante la prueba de Kolmogorov Smirnov, dando como resultados pruebas no paramétricas.

Paso 2, para correlacionar las variables se empleó la prueba de Rho de Spearman.

En la estadística descriptiva, solo se conoce la frecuencia y porcentaje de cada dimensión y variable.

3.7. Aspectos éticos

Autonomía: Los individuos que formen parte del estudio presentan el derecho a decidir su colaboración o retrainimiento de los proyectos en las circunstancias que sea necesario.

Beneficencia: El proyecto propone gestionar el bienestar en su totalidad a los colaboradores de la investigación.

Competencia profesional y científica: Los individuos tienen que asumir los niveles correctos de ejecución respecto a lo solicitado por el proyecto, que avalen el rigor científico en la elaboración de la totalidad del transcurso del proyecto hasta su debida publicidad.

Justicia: Se refiere a la forma de tratar que manifiesten los participantes en su proyecto, sin ninguna distinción, con la finalidad de obtener una mejora en la misma.

IV. RESULTADOS

Se desarrolló los objetivos plasmados en el Capítulo I, de acuerdo al orden establecido, siguiendo el procedimiento de la metodología.

4.1. Descripción de resultados

Tabla 3

Intervalos y niveles descriptivos de la variable administración de recursos humanos.

NIVELES	Intervalo		Administración de Recursos Humanos	
			F	%
Muy mala	30	54	4	2,7
Mala	55	78	84	56,4
Regular	79	102	55	36,9
Buena	103	126	6	4,0
Muy buena	127	150		
TOTAL			149	100%

Fuente. Respuestas del personal encuestado de la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

El talento humano de la Municipalidad de Huamalíes, manifiesta en los resultados del cuestionario, que 84 (56,4) trabajadores califican a la variable administración de recursos humanos, como mala, seguido de 55 (36,9) trabajadores quienes califican a la variable en un nivel regular mientras que solo 6 (4,0) de la muestra participante indican en nivel bueno a la administración de recursos humanos.

Tabla 4

Intervalos y niveles descriptivos del nivel de la variable Clima Institucional.

NIVELES	Intervalo		Clima Institucional	
			F	%
Muy mala	37	67	1	0,7
Mala	68	96	23	15,4
Regular	97	126	72	48,3
Buena	127	155	44	29,5
Muy buena	156	185	9	6,0
TOTAL			149	100%

Fuente. Respuestas del personal encuestado de la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

Los encuestados de la Municipalidad de Huamalíes, revelan en los resultados del cuestionario, que 72 (48,3) trabajadores califican a la variable clima institucional, como regular, seguido de 44 (29,5) empleados quienes califican a la variable en un nivel bueno mientras que solo 9 (6,0) de la muestra participante indican que el clima institucional es muy bueno en la Municipalidad de Huamalíes.

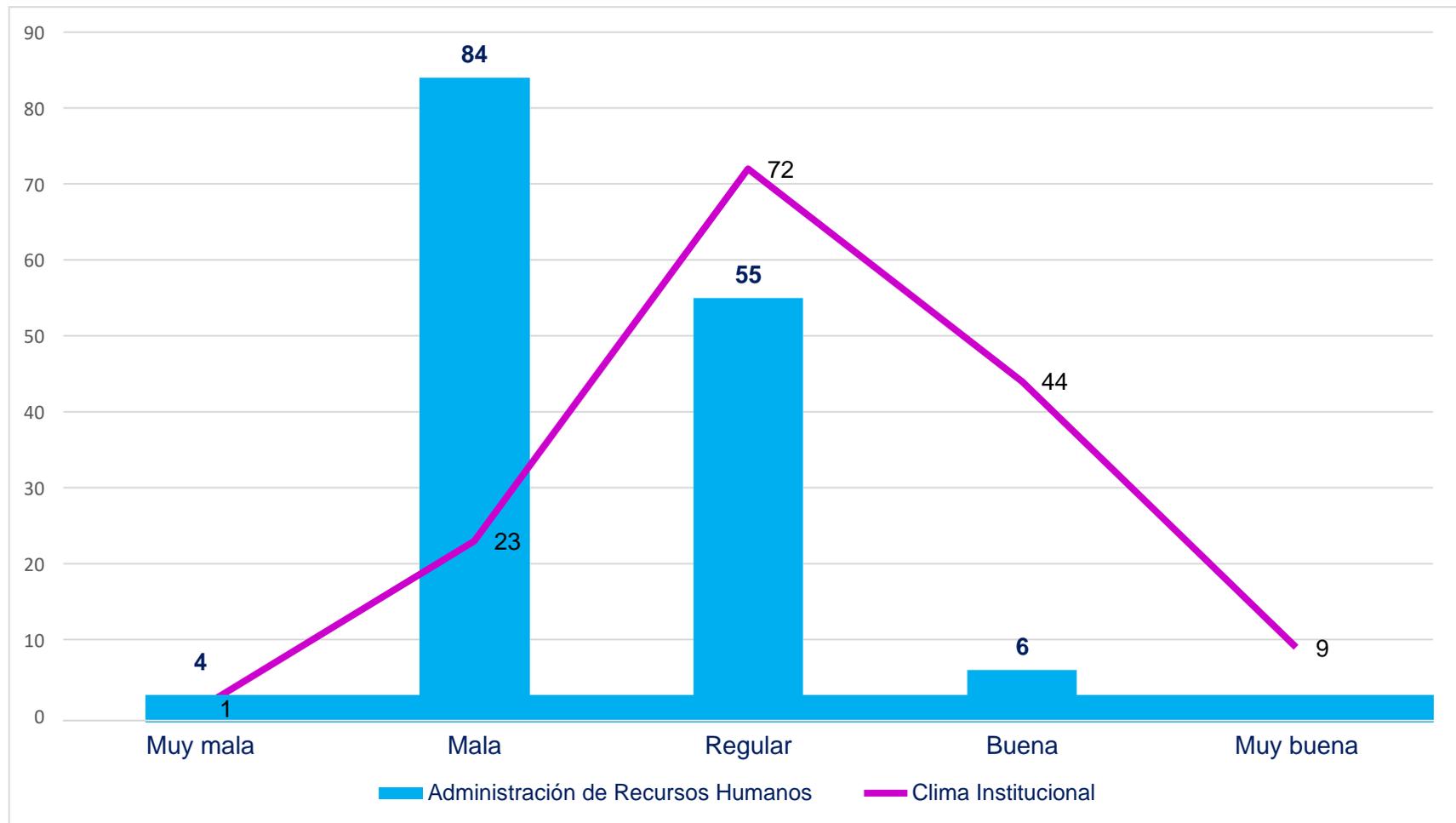


Figura 1

Niveles de las variables Administración de recursos humanos y el Clima institucional.

Fuente: Tabla 3-4.

Tabla 5*Dimensiones de la variable administración de recursos humanos.*

NIVELES	Planificación		Reclutamiento		Selección		Capacitación y Desarrollo		Evaluación del rendimiento		Compensación	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy mala	22	14,8	41	27,5	43	28,9	9	6,0	30	20,1	5	3,4
Mala	101	67,8			91	61,1			105	70,5		
Regular	11	7,4			15	10,1			14	9,4		
Buena			108	72,5			140	94,0			144	96,6
Muy buena	15	10,1										
TOTAL	149	100	149	100	149	100	149	100	149	100	149	100

*Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.***Descripción.**

El personal encuestado de la Municipalidad de Huamalíes, sostienen que la dimensión con mayor puntuación es la dimensión compensación en un nivel muy bueno con una frecuencia de 144 (96,6%), seguido de la dimensión capacitación y desarrollo con una frecuencia de 140 (94%) en un nivel bueno, en tercer lugar la dimensión reclutamiento con una frecuencia de 108 (72,5%), en cuarto lugar figura la dimensión evaluación del rendimiento con una frecuencia de 105 (70,5%) en un nivel malo.

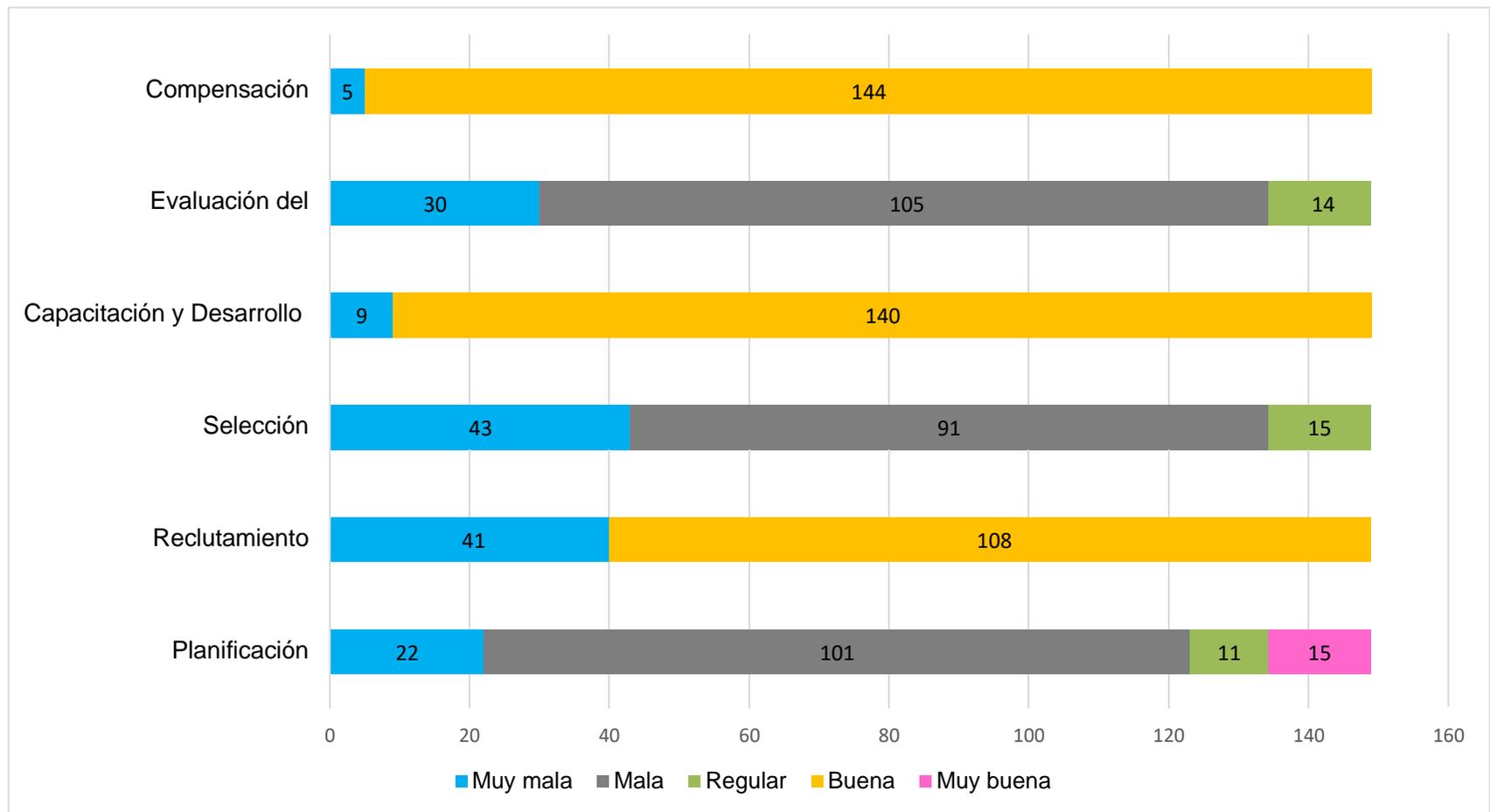


Figura 2

Dimensiones de la variable administración de recursos humanos.

Fuente.

Tabla

Tabla 6*Dimensiones de la variable Clima institucional.*

NIVELES	Comportamiento institucional		Capacidad organizacional		Dinámica Institucional	
	F	%	F	%	F	%
Muy mala	9	6,0	12	8,1	2	1,3
Mala	69	46,3	40	26,8	28	18,8
Regular	62	41,6	70	47,0	74	49,7
Buena	9	6,0	27	18,1	38	25,5
Muy buena					7	4,7
TOTAL	149	100	149	100	149	100

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Descripción.

De acuerdo a las respuestas del talento humano de la Municipalidad de Huamalíes, se verifica que la dimensión con mayor frecuencia es:

Primer lugar: Es la dimensión Dinámica Institucional en un nivel de regular con una frecuencia de 74 (49,7%).

Segundo lugar: Es la dimensión Capacidad organizacional en un nivel regular con una frecuencia de 70 (47%)

Tercer lugar: Es la dimensión Comportamiento institucional con una frecuencia de 69 (46,3%) en un nivel malo.

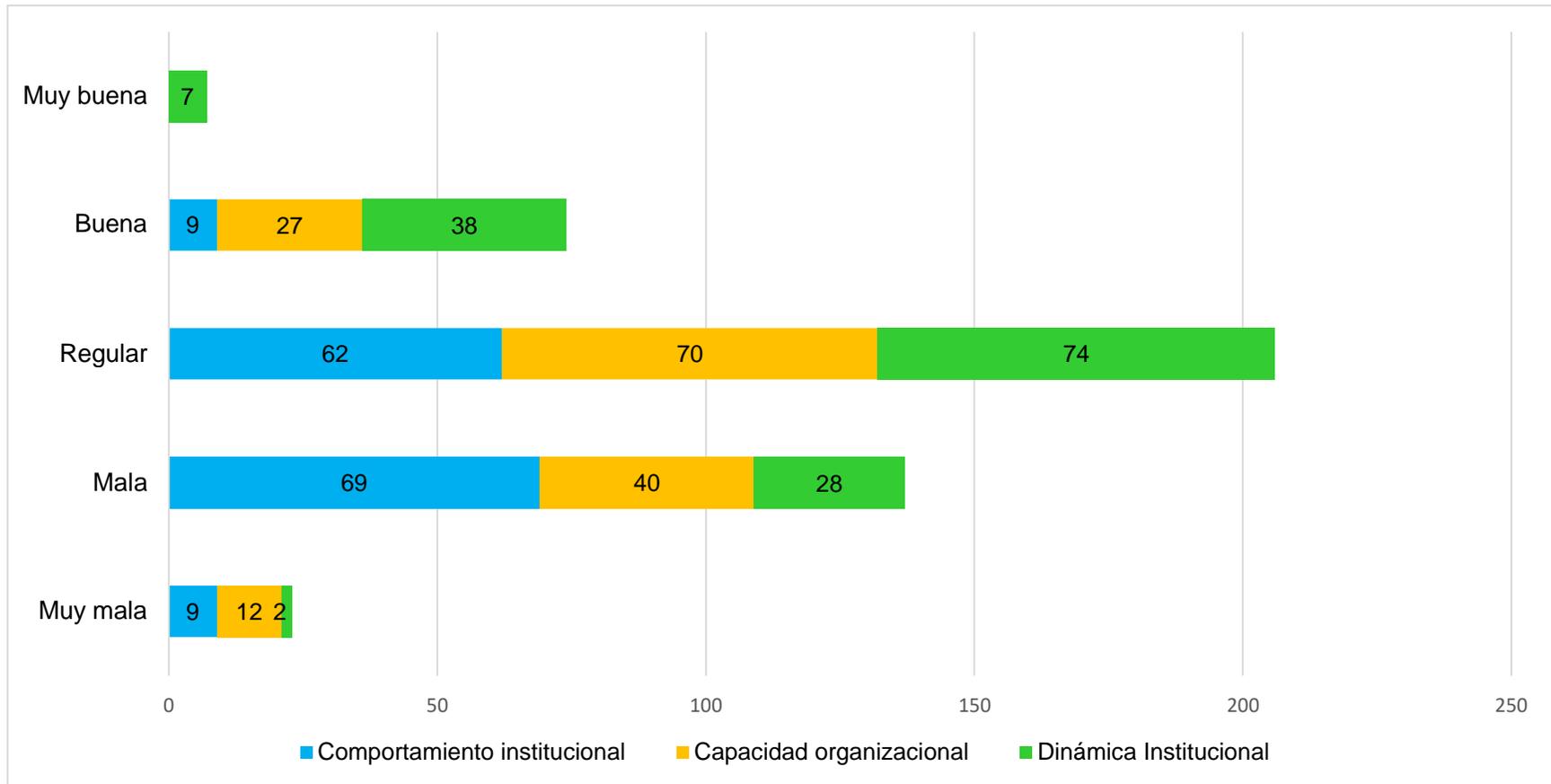


Figura 3

Dimensiones de la variable Clima institucional.

Fuente.

Tabla

6.

4.2. Contrastación de hipótesis

Tabla 7

Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov en la variable administración de recursos humanos y sus dimensiones.

	Administración de Recursos Humanos	Planificación	Reclutamiento	Selección	Capacitación y desarrollo	Evaluación del rendimiento	Compensación
N	149	149	149	149	149	149	149
Parámetros normales ^{a,b}							
Media	78.70	9.78	10.37	8.18	12.60	8.49	14.64
Desviación estándar	11.045	3.692	1.994	1.632	2.072	1.412	2.420
Máximas diferencias extremas							
Absoluta	.116	.302	.151	.195	.205	.267	.302
Positivo	.116	.302	.099	.195	.205	.267	.302
Negativo	-.102	-.179	-.151	-.167	-.150	-.163	-.262
Estadístico de prueba	.116	.302	.151	.195	.205	.267	.302
Sig. asintótica (bilateral)	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Descripción.

De acuerdo a la significancia asintótica (bilateral) tiene valores menores al 5 % de significancia estándar ($p < 0.05$), lo que significa que se optará por las pruebas no paramétricas, específicamente de la prueba de Correlación del Coeficiente de Rho de Spearman.

Tabla 8

Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov en la variable clima institucional y sus dimensiones.

		Clima Institucional	Comportamiento institucional	Capacidad organizacional	Dinámica institucional
N		149	149	149	149
Parámetros normales ^{a,b}	Media	119.95	48.19	27.70	44.05
	Desviación estándar	20.647	7.829	5.980	8.771
Máximas diferencias extremas	Absoluta	.070	.094	.104	.092
	Positivo	.070	.094	.104	.074
	Negativo	-.067	-.083	-.090	-.092
Estadístico de prueba		.070	.094	.104	.092
Sig. asintótica (bilateral)		,069 ^c	,002 ^c	,000 ^c	,003 ^c

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalés, 2020.

Descripción.

De acuerdo a la significancia asintótica (bilateral) tiene valores menores al 5 % de significancia estándar ($p < 0.05$), lo que significa que se optará por las pruebas no paramétricas, específicamente de la prueba de Correlación del Coeficiente de Rho de Spearman.

4.2.1. Contrastación de la hipótesis

Tabla 9

Vinculación de las variables administración de recursos humanos y el clima institucional.

		Administración de recursos humanos	Clima institucional	
L a c o r r e l a c i ó n	Rho de Spearman	Administración de recursos humanos		
		Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,339**	
	Clima institucional	Coeficiente de correlación	,339**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	149	149

es significativa en el nivel 0,01.

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

Después de analizar la información de los cuestionarios, se aplicó la prueba no paramétrica el Rho de Spearman, indicando como resultado lo siguiente:

El coeficiente de correlación es de 0,339**. Lo que significa que existe una correlación positiva baja (débil) entre ambas variables.

La significancia bilateral de los resultados es de: 000 menor al 1%.

Por tal motivo, la administración de los recursos humanos se relaciona muy significativamente con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

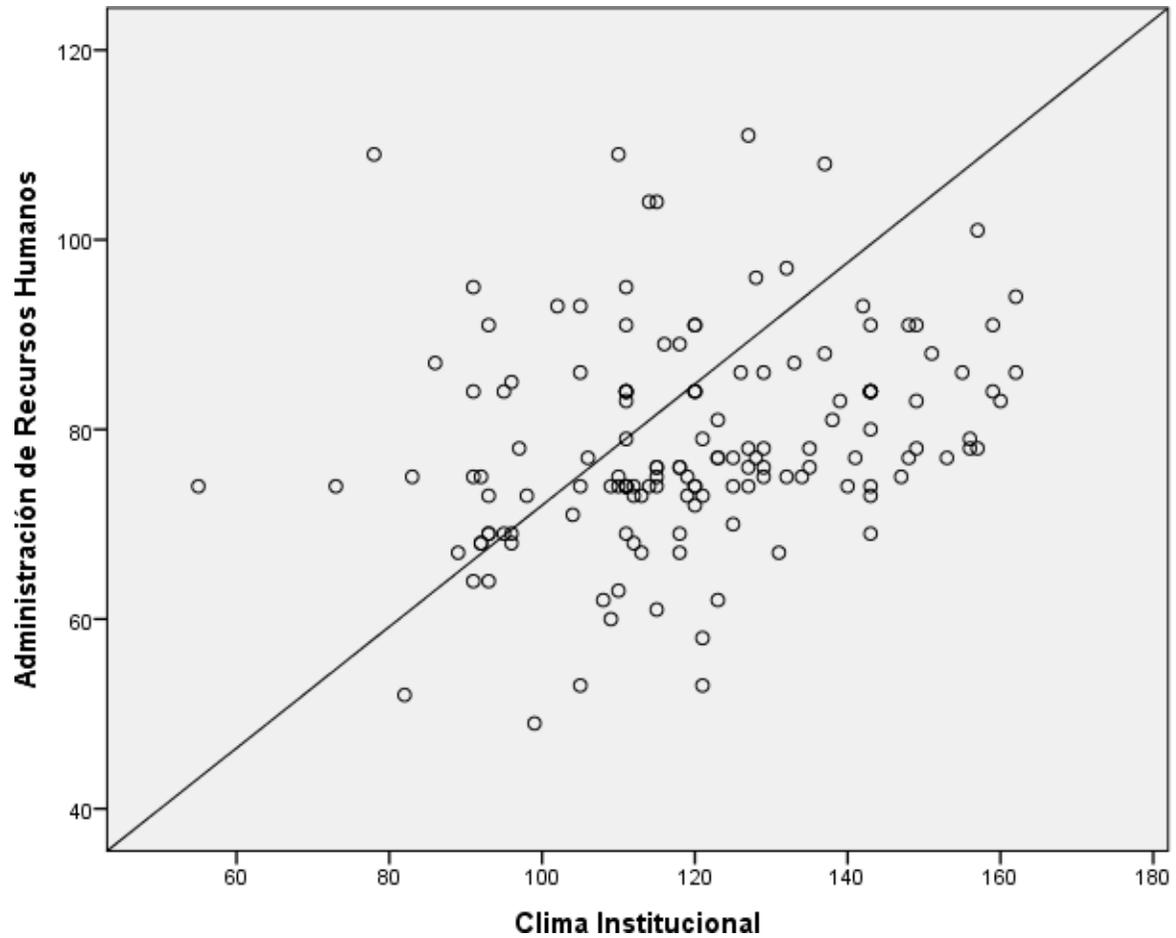


Figura 4

Gráfico de dispersión simple de la variable administración de recursos humanos y el clima institucional.

Nota. Los puntos se localizan alrededor de la línea, es por ello, que hay un vínculo moderado entre ambas variables.

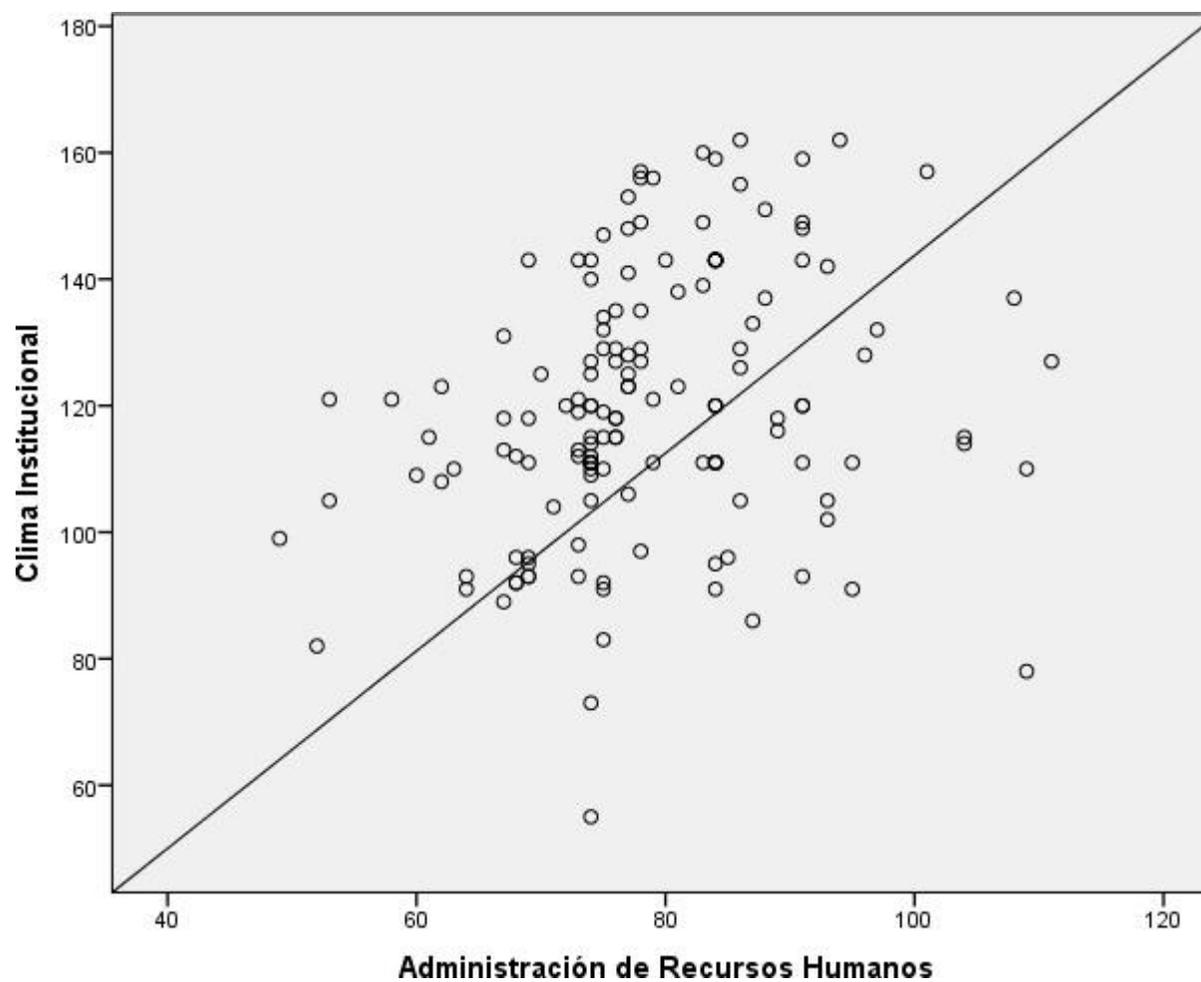


Figura 5

Gráfico de dispersión simple de la variable clima institucional y la administración de recursos humanos.

Nota. Los puntos se localizan alrededor de la línea, es por ello, que hay un vínculo moderado entre ambas variables.

4.2.2. Contrastación de la hipótesis específica

Tabla 10

Vinculación de la dimensión planificación con el clima institucional.

		Planificación	Clima institucional		
F u e n t e	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,292**	
		Planificación	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	149	149	
	Clima institucional	Coeficiente de correlación	,292**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	149	149	

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

R
espuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

De acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman demuestran un 0,292**, lo que quiere decir que la planificación tiene una correlación baja con el clima institucional.

La significancia bilateral de los resultados es de: 000 menor al 1%.

Es por ello, que la dimensión planificación se relaciona muy significativamente con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

Tabla 11*Vinculación de la dimensión reclutamiento con el clima institucional.*

		Reclutamiento	Clima institucional		
F u e n t e . R e s p u e s t a s	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,301**	
		Reclutamiento	Sig. (bilateral)	.	,000
			N	149	149
			Coeficiente de correlación	,301**	1,000
		Clima institucional	Sig. (bilateral)	,000	.
			N	149	149

*del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.***Interpretación.**

Después de analizar la información de los cuestionarios, se aplicó la prueba no paramétrica el Rho de Spearman, indicando como resultado lo siguiente:

El coeficiente de correlación es de 0,301**. Lo que significa que existe una correlación positiva baja (débil) entre ambas la dimensión reclutamiento y la variable clima institucional.

La significancia bilateral de los resultados es de: 000 menor al 1%.

Por tal motivo, la dimensión reclutamiento se relaciona muy significativamente con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

Tabla 12*Vinculación de la dimensión selección con el clima institucional.*

		Selección	Clima institucional	
Rho de Spearman	Selección	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	149	
	Clima institucional	Coeficiente de correlación	,224**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	149	149

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

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

De acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman demuestran un 0,224**, lo que quiere decir que la selección tiene una correlación baja con el clima institucional.

La significancia bilateral de los resultados es de: 000 menor al 1%.

Es por ello, que la dimensión selección se relaciona muy significativamente con el variable clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

Tabla 13

Vinculación de la dimensión capacitación y desarrollo del rendimiento con el Clima institucional.

		Capacitación y desarrollo	Clima institucional
Rho de Spearman	Capacitación y desarrollo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	149
	Clima institucional	Coefficiente de correlación	,151
		Sig. (bilateral)	,065
		N	149

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

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

Después de analizar la información de los cuestionarios, se aplicó la prueba no paramétrica la Rho de Spearman, indicando como resultado lo siguiente:

El coeficiente de correlación es de 0,151. Lo que significa que existe una correlación positiva muy baja entre la dimensión y variable.

La significancia bilateral de los resultados es de: 065 siendo mayor al 0.05.

Por tal motivo, la capacitación y desarrollo no se relaciona con el variable clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

Tabla 14

Vinculación de la dimensión Evolución del rendimiento con el Clima institucional.

		Evolución del rendimiento	Clima institucional	
Rho de Spearman	Evolución del rendimiento	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	149	
	Clima institucional	Coefficiente de correlación	,223**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	149	149

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

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

Después de analizar la información de los cuestionarios, se aplicó la prueba no paramétrica la Rho de Spearman, indicando como resultado lo siguiente:

El coeficiente de correlación es de 0,223**. Lo que significa que existe una correlación positiva baja (débil) entre la dimensión y variable.

La significancia bilateral de los resultados es de: 006 menor al 1%.

Por tal motivo, la dimensión evolución del rendimiento se relaciona muy significativamente con el variable clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

Tabla 15

Vinculación de la dimensión Compensación con el Clima institucional.

		Compensación	Clima institucional	
Rho de Spearman	Compensación	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,243**	
		N	149	
	Clima institucional	Coefficiente de correlación	,243**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	149	149

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

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

De acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman demuestran un 0,243**, lo que quiere decir que la compensación tiene una correlación baja con el clima institucional.

La significancia bilateral de los resultados es de: 003 menor al 1%.

Es por ello, que la dimensión compensación se relaciona muy significativamente con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

Tabla 16

Vinculación la dimensión comportamiento Institucional con la variable administración de recursos humanos.

		Comportamiento Institucional	Administración de recursos humanos
L a c o r r e l a c i ó n e s	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,002
		N	149
	Comportamiento Institucional	Coeficiente de correlación	,253**
		Sig. (bilateral)	,002
		N	149

significativa en el nivel 0,01.

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

Después de analizar la información de los cuestionarios, se aplicó la prueba no paramétrica la Rho de Spearman, indicando como resultado lo siguiente:

El coeficiente de correlación es de 0,253**. Lo que significa que existe una correlación positiva baja (débil) entre ambas variables.

La significancia bilateral de los resultados es de: 002 menor al 1%.

Por tal motivo, la dimensión comportamiento institucional se relaciona muy significativamente con la variable administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

Tabla 17

Vinculación la dimensión capacidad organizacional con la variable administración de recursos humanos.

		Capacidad Organizacional	Administración de recursos humanos	
L a c o r r e l a c i ó n e s	Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,304**	
		N	149	
		Coeficiente de correlación	,304**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	149	149

significativa en el nivel 0,01.

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

De acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman demuestran un 0,304**, lo que quiere decir que la capacidad organizacional tiene una correlación baja con el clima institucional.

La significancia bilateral de los resultados es de: 000 menor al 1%.

Es por ello, que la dimensión capacidad organizacional se relaciona muy significativamente con la administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

Tabla 18

Vinculación la dimensión dinámica institucional con la variable administración de recursos humanos.

		Dinámica Institucional	Administración de recursos humanos	
Rho de Spearman	Capacidad Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,361**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	149	149
	Dinámica Institucional	Coeficiente de correlación	,361**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	149	149

significativa en el nivel 0,01.

Fuente. Respuestas del personal encuestado en la Municipalidad de Huamalíes, 2020.

Interpretación.

Después de analizar la información de los cuestionarios, se aplicó la prueba no paramétrica el Rho de Spearman, indicando como resultado lo siguiente:

El coeficiente de correlación es de 0,361**. Lo que significa que existe una correlación positiva baja (débil) entre dimensión dinámica institucional con la variable administración de recursos humanos.

La significancia bilateral de los resultados es de: 000 menor al 1%.

Por tal motivo, que la dimensión dinámica institucional se relaciona muy significativamente con la administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.

V. DISCUSIÓN

La presente investigación tiene como estudio a la Municipalidad de Huamalíes, tomando como muestra a 149 trabajadores de la misma, analizando las variables “administración de los recursos humanos” y “clima institucional” con sus respectivas dimensiones. La muestra de la Municipalidad, indica que la dimensión planificación de la administración de los recursos humanos, es mala con un 67,8%. Según el autor Ivancevich (2011), la planificación es una estimación del tamaño y composición de la plantilla del talento humano, y se desarrolla en dos etapas que encuadran la previsión de las necesidades del personal y la planificación de la manera de satisfacer y gestionar estas necesidades, asimismo, se verifica en los resultados del Rho de Spearman un coeficiente de 0,292**, lo que quiere decir que la planificación tiene una correlación baja con el clima institucional. En el estudio de Castañeda & Cruzado (2018), la administración de recursos humanos y el clima institucional de los trabajadores están relacionadas, según la prueba estadística que se realizó a través del chi- cuadrado con un valor de 12.95%, lo que comprueba que ambas variables tienen relación. De ambos estudios se concluye que la planificación en las actividades, los presupuestos e incentivos intrínsecos del personal son necesarios, estableciendo un cronograma para que sea continuo. La población de estudio la califica como mala en un 50%, lo cual es preocupante porque los trabajadores se sienten desplazados y en muchos de los casos sienten que la administración tiene preferencias.

Se determina en la investigación de Bodrini (2017), que el reclutamiento del personal no está alineado al perfil del postulante, puesto que no se cuenta con los procesos establecidos, pues en la mayoría de casos se contratan a personal no calificado; mientras que en la Municipalidad de Huamalíes el 72,5% indica que el reclutamiento del personal es bueno, según el autor Ivancevich (2011), el reclutamiento es el conjunto de actividades que lleva a cabo la organización para atraer vacantes o candidatos con las capacidades y aptitudes necesarias para que la organización pueda alcanzar sus

objetivos. También se denota que los trabajadores de M.H. indican que el coeficiente de correlación es de 0,301**, lo que significa que existe una correlación positiva baja (débil) entre la dimensión reclutamiento y la variable clima institucional. Después de analizar los resultados expuestos, se concluye que la Municipalidad Huamalíes cumple estrictamente con el reclutamiento de su personal, puesto que es fundamental que la entidad cumpla con sus objetivos propuestos, optando por profesionales que cumplan con el perfil establecido para un eficiente resultado, por lo cual, es importante que se establezcan los pasos para el reclutamiento del personal, teniendo como limitante la lejanía de la entidad.

De acuerdo a Ivancevich (2011), la selección del personal es el proceso mediante el cual la organización elige de una lista de aspirantes a la persona o personas que mejor satisfacen los criterios para la posición abierta, siendo que la muestra de estudio de la Municipalidad de Huamalíes indicó en un 61,1% que la selección del personal es mala, mientras que el estudio de Oswaldo (2015), indica que los trabajadores no se comprometen con su trabajo, manifestando que la población demora en ser atendida por los trabajadores, comparando con los resultados de los trabajadores de Huamalíes; mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un 0,224**, lo que quiere decir que la selección tiene una correlación baja con el clima institucional. Para cubrir la vacante se evalúan las cualidades, conocimientos, habilidades o las experiencias que demanda la organización, si esos requisitos no se cumplen, la Municipalidad tendría un impacto insatisfactorio directo en el desarrollo socioeconómico de distrito.

De acuerdo al personal de la Municipalidad de Huamalíes, la gerencia de recursos humanos, capacita y se preocupan por el desarrollo del personal en un 94%, calificando a esa dimensión como buena, según la investigación de Ivancevich (2011), la capacitación y desarrollo de los recursos humanos implica que han de producirse cambios en las aptitudes, conocimientos, actitudes y en la conducta social. La organización debería mantener el liderazgo en su sector, siendo competitiva, asimismo, Farra & Jauge (2018),

indican que la capacitación y desarrollo del personal es importante, sosteniendo que los trabajadores deben ser capacitados, cumpliendo con las expectativas. La dimensión en estudio es necesaria para el personal, porque les permite planear, mejorar y realizar de manera más eficiente sus actividades, en colaboración con los demás integrantes de la organización; por lo tanto, es relevante constituir un equipo de trabajo de alto rendimiento y realizar una labor profesional con los mejores estándares de calidad. Con respecto a la dimensión evaluación del personal de la Municipalidad de Huamalíes, los trabajadores son conscientes que el proceso de evaluación es malo en un 70,5%, siendo el coeficiente de correlación de 0,223**. Por lo que, existe una correlación positiva baja (débil) entre la dimensión y variable; Mientras que en el estudio de Ghiglione (2015), la gerencia de recursos humanos, casi nunca realizaba una evaluación al personal. Concluyendo de ambos resultados, que el activo más importante de una organización pública es el talento humano, por lo cual es necesario evaluar el rendimiento y desempeño, según un cronograma establecido. De acuerdo a la investigación de Jiménez (2017), en la institución pública donde se realizó la investigación no existe ninguna motivación intrínseca para el talento humano por lo cual, los trabajadores se sienten tan desanimados que renuncian. De acuerdo a la teoría se le conoce como compensación a la actividad de gestión de recursos humanos, que se refiere a todos los tipos de recompensas que reciben los servidores por llevar a cabo las tareas que les asigna la organización. De acuerdo a los empleados de la Municipalidad de Huamalíes, el 96,6% indica que las compensaciones en la municipalidad son buenas, de acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un 0,243**; por ende, la compensación tiene una correlación baja con el clima institucional. Se entiende por compensación y beneficios todo aquello que recibe el empleado a cambio de su trabajo. En este sentido, el sector público no puede motivar a su personal con dinero, que en este caso está prohibido; sin embargo, puede acceder a las felicitaciones públicas. En este sistema, se ha incorporado una serie de incentivos, con la finalidad de estimular a los trabajadores de una empresa y establecer una relación entre los costos laborales y la productividad.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Se determina que la administración de los recursos humanos a través de un coeficiente de spearman 0,339** se relaciona muy significativamente con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020, también se percibe con un 56,4% que la administración de recursos humanos es mala mientras que la variable clima institucional, es regular por un 48,3%.
- 6.2. Se determina que la planificación tiene una correlación baja con un 0,292** con la variable clima institucional; también se visualiza una significancia de, 000, por lo cual, la planificación se relaciona muy significativamente con el clima institucional, porque el 67,8% de trabajadores indican que la planificación es mala.
- 6.3. Se determina que el reclutamiento tiene una correlación positiva baja con un 0,301** con la variable clima institucional; también se visualiza una significancia de, 000, por lo cual, el reclutamiento se relaciona muy significativamente con el clima institucional, porque el 72,5% de trabajadores indican que el reclutamiento es bueno.
- 6.4. Se determina que la selección tiene una correlación positiva baja con un 0,224** con la variable clima institucional; también se visualiza una significancia de, 006, por lo cual, la selección se relaciona muy significativamente con el clima institucional, porque el 61,1% de trabajadores indican que la selección de personal es mala.
- 6.5. Se determina que la capacitación y desarrollo, tiene una correlación positiva muy baja con un 0,151 con la variable clima institucional; también se visualiza una significancia de ,065, por lo cual, la capacitación y desarrollo no se relaciona con el clima institucional, a pesar que la muestra indica con el 94% que la capacitación y desarrollo es buena.

- 6.6.** Se determina que la evolución del rendimiento tiene una correlación positiva baja con un 0,243** con la variable clima institucional; también se visualiza una significancia de, 003, por lo cual, la evolución del rendimiento se relaciona muy significativamente con el clima institucional, porque el 70,5% de trabajadores indican que la evolución del rendimiento de personal es mala.
- 6.7.** Se determina que la compensación tiene una correlación positiva baja con un 0,243** con la variable clima institucional; también se visualiza una significancia de, 003, por lo cual, la compensación se relaciona muy significativamente con el clima institucional, porque el 96,6% de trabajadores indican que la compensación del personal es buena.
- 6.8.** Se determina que el comportamiento institucional tiene una correlación positiva baja con un 0,253** con la variable administración de recursos humanos; también se visualiza una significancia de, 002, por lo cual, el comportamiento institucional se relaciona muy significativamente con la administración de recursos humanos, porque el 46,3%, de trabajadores indican que el comportamiento institucional es malo.
- 6.9.** Se determina que la capacidad organizacional tiene una correlación positiva baja con un 0,304** con la variable administración de recursos humanos; también se visualiza una significancia de, 000, por lo cual, la capacidad organizacional se relaciona muy significativamente con la administración de recursos humanos, porque el 47%, de trabajadores indican que la capacidad organizacional es regular.
- 6.10.** Se determina que la dinámica institucional tiene una correlación positiva baja con un 0,61** con la variable administración de recursos humanos; también se visualiza una significancia de, 000, por lo cual, la dinámica institucional se relaciona muy significativamente con la administración de recursos humanos, porque el 49,7% de trabajadores indican que la administración de recursos humanos es regular.

VII. RECOMENDACIONES

Encontrar y retener a empleados con talento es todo un reto para la gerencia de recursos humanos. Y es que el talento humano forma una parte esencial de cualquier institución de éxito, es uno de los activos más valiosos que se pueden tener.

- 7.1.** Se recomienda identificar las necesidades reales que existen. Antes de crear la oferta de empleo, es necesario evaluar si se trata de una sustitución o de un nuevo puesto de empleo.
- 7.2.** Se recomienda que el proceso de evaluación hacia el personal sea continuo para identificar el potencial y las debilidades a tiempo, para sacar el máximo provecho de ese profesional en determinado cargo.
- 7.3.** Es recomendable realizar la técnica empresarial, ya que se evidencia que cada vez tiene una inclinación hacia el desarrollo y gestión del talento. A la vez consta con software con la capacidad de calcular el rendimiento de los individuos, contribuyendo y avalando la imparcialidad en la toma de decisiones. Asimismo, se debe conocer cómo hacer uso este tipo de herramientas, siempre y cuando este dentro del marco estratégico para lograr adecuados resultados. Otra fórmula reside en optimar los medios y examinar los procesos corporativos para avalar que las personas con potencial tengan lo necesario para desenvolverse.
- 7.4.** Es preciso implementar el endomarketing, por medio de técnicas de unificación, manifestar gratitud, practicar la escucha activa, involucrarlos en las actividades, hacer un ambiente adecuado, generar motivación e inspiración y sobre todo asombrarlos con la entrega de reconocimientos a los colaboradores más comprometidos.

REFERENCIAS

- Albañil, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique López Albuja de Piura*. Universidad de Piura, Piura, Perú.
- Baños, V. (2011). *Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial*. (Tesis de maestría inédita) Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España.
- Bedoya, E. (2003). *La nueva Gestión de Personas y su Evaluación de Desempeño en las empresas Competitivas*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional de Mayor de San Marcos (Lima-Perú)
- Bodrini I., (2017) *“La gestión de recursos humano y la productividad en el Ministerio Público de Lima 2016”*. Tesis para optar el grado académico de maestra. Universidad César Vallejo. Lima – Perú.
- Borga B., (2017) *“La Administración de Recursos Humanos y la Motivación en los Trabajadores de la Empresa Miro Vidal & CIA SAC Pasco 2017”*. Para optar el grado de Licenciado. Universidad de Huánuco. Huánuco – Perú.
- Briones G., (2002) *“Epistemología de las Ciencias Sociales”* Programa de Especialización en Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social. Instituto Colombiano para el fomento de la Educación Superior, ICFES. Bogotá – Colombia.
- Broggi, A. (2010). *Metodología para la mejor administración de los recursos humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Tecnológica Nacional, Buenos Aires, Argentina.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México D. F.: Trillas.
- Castañeda E. & Cruzado J., (2018) *“Incidencia de la administración de recursos humanos en el desempleo laboral de los trabajadores de la Municipalidad*

Distrital de Pacasmayo” Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración. Universidad César Vallejo. La Libertad – Trujillo

Castañeda E. & Cruzado J., (2018) *“Incidencia de la administración de recursos humanos en el desempleo laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo”* Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración. Universidad César Vallejo. La Libertad – Trujillo

Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. (5ª Ed.). México D. F.: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México D. F.: Mc Graw-Hill.

Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. Toronto: Pearson Education.

Farra A., & Jauge C., (2018) *“Clima Laboral, en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Provincia de Río Negro: factores que influyen en el desempeño laboral de los Recursos Humanos. Periodo 2017-2018”* Para obtener el grado de licenciado en gestión de recursos humanos. Universidad Nacional de Comahue. Argentina.

Garro, F. (2012). *Clima organización y su relación con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de nivel secundaria de menores de las Instituciones Educativas Publicas de Amarilis – Huánuco*.

Ghiglione F., (2015) *“Gestión de administración de recursos humanos del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. Para obtener el grado de Maestría en Gestión Empresarial. Universidad Nacional de la Pampa. Argentina

Gonzales, J. (2015). *Evaluación de los resultados del diagnóstico de la Gestión de Recursos Humanos en la Empresa Tecnoazúcar*. (Tesis de maestría inédita). Universidad de la Habana, Cuba.

- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México. Mc Graw Hill.
- Jiménez A., (2017) “*Administración de Recursos Humanos y Satisfacción del Usuario en la Municipalidad de Huarochirí, 2017*” Tesis para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Lima – Perú.
- Katz, D. y Kahn, R. (1991). *La psicología social de las organizaciones*. México D.F.: Trillas.
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Bilbao: Deusto.
- Martin, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención de capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. (Tesis de maestría inédita). Universidad Valladolid, Valladolid, España.
- Naranjo, C. (2012). *Prácticas de Recursos Humanos*. Universidad Autónoma de Manizales, Manizales, Colombia.
- Navarro, R.; García, A.; y Casiano, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Veracruz: Autor.
- Olaz, A. (2013). *Propuesta de un modelo de medición multivariable del clima laboral*. Universidad de Murcia, Murcia, España.
- Paredes A., (2019) “*Importancia y objetivos de la administración de recursos humanos en la gestión pública*” Guía del Capital Humano. Recopilado en: <https://www.infocapitalhumano.pe/columnistas/rh-tendencias/importancia-y-objetivos-de-la-administracion-de-recursos-humanos-en-la-gestion-publica/#:~:text=En%20resumen%2C%20una%20gesti%C3%B3n%20t%C3%A9cnica,satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20sus%20colaboradores>.

- Pérez, N. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajos del instituto de investigaciones de la amazonia peruana, periodo 2013*. Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Iquitos, Perú.
- Vara, A. (2008). *La tesis de Maestría en Educación. Una guía efectiva para obtener el grado de maestro y no desistir en el intento*. Lima: Edit. Universidad de San Martin de Porres.
- William B. y Werther, J (2008). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: Prentice Hall.
- William, C. (2008). *En clase con Drucker*. Bogotá: Grupo editorial Norma.
- Zepeda, F. (1999). *Psicología organizacional*. México D.F.: Pearson Education.

ANEXOS

Anexo N 1 Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Medición
Variable independiente: Administración de recurso humanos	La administración de RH es complejo interdisciplinario, donde incluye conceptos de psicología industrial, sociología industrial, ingeniería industrial, ingeniería de seguridad, derecho laboral, etc. En resumen, es un tema de mayor amplitud de conocimientos. En ello se menciona la aplicación e interpretación de diferentes exámenes psicológicos,	La variable se analizó, a través de 6 dimensiones con 12 indicadores, los cuales se transformaron en 30 ítems	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Valores Diseño. 	<ul style="list-style-type: none"> Es necesario la planificación de necesidades futuras de recursos humanos en cantidad de plazas y en perfil profesional para el logro de los objetivos institucionales. La planificación de las necesidades de recursos humanos es el inicio de todo proceso de gestión de recursos humanos. Es necesario que en la previsión de plazas se indique el perfil y competencias requeridas para cada puesto La gestión de personal implica prever las necesidades del potencial humano o talentos. 	Ordinal
			Reclutamiento	<ul style="list-style-type: none"> Rediseño Integración. 	<ul style="list-style-type: none"> Es importante que las plazas convocadas sean atractivas para los postulantes en el sueldo o remuneración y en la posición dentro de la institución. Esta etapa es importante porque recluta personal en función a capacidades y aptitudes. La Municipalidad debe tener competencias como: el nivel de conocimiento para exigirlos a los candidatos. La Municipalidad debe de tener criterios para conocer si el personal que contrata cuenta con valores y ética. Un correcto reclutamiento contribuye al logro de objetivos y metas institucionales. 	
			Selección	<ul style="list-style-type: none"> Conducta reactiva Conservación de legado. 	<ul style="list-style-type: none"> La selección de personal debe considerar la igualdad de oportunidades para todos. Es necesario que la comisión de selección de personal incluya a funcionarios comprometido con el logro de objetivos del sector público. La selección de personal es la fase más importante del proceso de gestión de Recursos Humanos. Se debe identificar aptitudes y rasgos sobresalientes de cada candidato que incluyan un dominio en normas de acuerdo al área, así como las TIC. 	

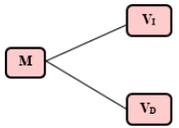
entrevistas, estado de alimentación, salud, servicio social, plan de organización y otros, teniendo en cuenta elementos externos e internos dentro de la identidad.	Capacitación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua • Gestión por resultado. 	<ul style="list-style-type: none"> • La capacitación y desarrollo del potencial humano es característica de una municipalidad en vías de modernización. • Es importante modificar el comportamiento, cultura institucional y ampliar las destrezas del personal. • La capacitación y el desarrollo favorece el logro de los objetivos estratégicos o cambios, en un enfoque por resultados • Las capacitaciones online favorecen al desarrollo de los trabajadores en la Municipalidad. • Los talleres favorecen al desarrollo de los trabajadores en la Municipalidad. • Nuevos conocimientos, técnicas de enseñanza y destrezas motiva y compromete al personal de la Municipalidad. •
	Evaluación del rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación • Métodos educativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La evaluación del desempeño o rendimiento del personal debe ser periódica como parte de la búsqueda de la calidad educativa. • Interesarse por los puntos fuertes y débiles del personal es necesario en toda institución con cultura de la calidad y liderazgo. • En el proceso de evaluación se deben aplicar la observación y el juicio de expertos. • La capacitación docente precede a la evaluación para mejorar los procesos educativos.
	Compensación	<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Cultura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Los tipos de compensación que recibe el personal deben estar normados y su aplicación debe ser automática. • La inclusión de bonificaciones en las remuneraciones eleva el rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad. • A igual trabajo debe corresponder igual remuneración. • Es importante que la institución premie al mejor servidor periódicamente para fomentar la competencia interna dentro del marco de respeto mutuo. • Es importante que la institución premie al mejor servidor por cumplir una meta trazada. • La compensación por el área de recursos humanos contribuye con la motivación intrínseca del trabajador. • La compensación puede hacer que el empleado solo se rija a los incentivos y no cumplir sus funciones como lo indica el MOF

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Medición
Variable independiente: Clima institucional	Goncalves (2000) considera que el clima institucional dentro de las Instituciones se ven reflejadas en las diferentes estructuras organizacionales, como puede ser el tamaño de la organización, los modos de comunicación y los estilos de liderazgo. Es decir, los que intenten intervenir en una organización para mejorar el clima organizacional de la misma, deben iniciar considerando que es un constructo o concepto que utilizamos para referirnos de diferentes dimensiones de la organización. Es sobre esas dimensiones sobre las que debemos dirigir	Se midió a la variable según tres dimensiones, con un total de 11 indicadores, los cuales se convirtieron en 37 preguntas.	Comportamiento institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Compromiso • Demuestra su profesionalismo • Propicia trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe respeto mutuo entre el personal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes. • Existe apertura entre el alcalde, gerentes, y personal para tratar problemas relacionados con la Municipalidad Provincial de Huamalíes. • El personal respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su propia posición. • Considera que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huamalíes está comprometido con la misión y visión de la misma. • El personal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes posee y conoce el reglamento interno. • El comportamiento del personal es favorable a la imagen de la institución. • Los gerentes comparten información y mantienen informado a su personal oportunamente. • Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades institucionales. • El talento humano en general reacciona en forma ecuánime ante situaciones conflictivas en la Municipalidad Provincial de Huamalíes. • El personal asiste puntualmente y con regularidad a la Institución. • Demuestra ser competente en el desempeño de su trabajo. • El personal siente satisfacción de trabajar en la Municipalidad Provincial de Huamalíes. • El gerente de cada área promueve el trabajo en equipo. • Se integra al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes. 	Ordinal

	nuestra intervención para mejorar el clima.		Capacidad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar y Planificar. • Capacidad de tomar decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica actividades y tareas prioritarias y las reajusta. • Provee los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones. • El gerente y/o representante realiza gestiones en beneficio de la institución. • Plantea metas claras que son consistentes con las estrategias adoptadas. • Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas, según como se presenten • Existen responsables por áreas, elegidas democráticamente por sus pares, las cuales rotan según normas. (Sindicato) • Cuenta con un ambiente adecuado para realizar sus actividades • La comunicación entre la gerencia es abierta. • Realizan monitoreo teniendo en cuenta metas y plazos. 	
--	---	--	--------------------------	--	---	--

FORMULACIÓN PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	TECNICAS/INSTRUMENTOS		METODOLOGÍA
						RECOLECCION DE DATOS	ANALISIS DE DATOS	
			Dinámica institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para tomar criterios • Capacidad para liderar • Asumir compromiso • Capacidad para construir confianza 	<ul style="list-style-type: none"> • Un salario mayor es un estímulo para mejorar el rendimiento profesional y a una satisfacción personal. • Toma decisiones y las asume, teniendo en cuenta sus principios y su moral. • Muestra flexibilidad para la presentación de los documentos y/0 informes para el personal de la institución. • El gerente respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición • El gerente comparte el reconocimiento por los logros del equipo aun cuando no refleje su propia posición. • Identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas. • Es asertivo ante la existencia de una situación compleja. • Toma decisiones difíciles cuando es necesario. • La gerencia se preocupa y protege a su personal en determinadas circunstancias. • Tiene predisposición por aprender de los demás. • Busca actualizarse permanentemente enriqueciendo sus conocimientos • El talento humano se preocupa por introducir innovaciones en sus actividades • Demuestra transparencia en sus actos y gestiones • Admite y reconoce los méritos de las personas. 			

Anexo N 2 Matriz de consistencia

<p>Pregunta General ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos y el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?</p> <p>Preguntas específicas:</p> <p>PE1. ¿En qué medida se relaciona la dimensión de la administración de recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?,</p> <p>PE2. ¿En qué medida se relaciona la dimensión de provisión de la administración de recursos humanos en el</p>	<p>Objetivo General Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>OE1. Determinar el nivel de la variable administración de los recursos humanos y el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>OE2. Determinar el nivel de las dimensiones de la variable administración de los recursos humanos y en la</p>	<p>La administración del talento humano resulto ser una estrategia de excelencia exitosa de las entidades empresariales, con la aportación intelectual y la suficiente capacidad que tiene como significado lo imprescindible que es el factor humano en la era tecnológica informática. Actualmente con la globalización dentro de las instituciones o empresas, el choque tecnológico ocasiona una competencia constante en busca de la excelencia y la productividad del capital humano, donde esta marca la gran diferencia dentro de la entidad. (Bedoya, 2003),</p> <p>El clima institucional se puede corroborar situaciones importantes que puedan estar influyendo de gran</p>	<p>Hipótesis General H0: La administración de recursos humanos se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>Hipótesis Específica</p> <p>HE1. La planificación se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>HE2. El reclutamiento se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>HE3. La selección se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad</p>	<p style="text-align: center;">Administración de Recursos Humanos</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Clima Institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Reclutamiento • Selección • Capacitación y Desarrollo • Evaluación del Rendimiento • Compensación <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento institucional • Capacidad organizacional • Dinámica Institucional 	<p>Se agrupó la información que se requiere. Se aplicó dos cuestionarios. Se estructuró una matriz de puntuación para colocar los resultados de los instrumentos. Se empleó tablas estadísticas para mostrar con claridad los resultados del Excel y del software estadístico SPSS 25</p>	<p>Para el análisis de los resultados se organizó en: A través del instructivo estadístico de Morales (2015) Se plasmó una prueba no paramétrica de Kolmogorov Smirnov para determinar el nivel de normalidad de puntuación de los resultados, por lo cual, los datos fueron no de Spearma</p>	<p>El tipo de estudio es, no experimental, transversal y el diseño es correlacional causal.</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD M[M] --> Vi[Vi] M --> Vd[Vd] </pre> </div> <p>Donde: M = Muestra de estudio Ox = Observación de la variable (x) Administración de Recursos Humanos Oy = Observación de la variable (y) Clima institucional</p>
--	--	---	---	--	---	---	--	---

<p>clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?,</p> <p>PE3. ¿En qué medida se relaciona la dimensión aplicación de la administración de recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?,</p> <p>PE4. ¿En qué medida se relaciona la dimensión desarrollo de la administración de recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?,</p> <p>PE5. ¿En qué medida se relaciona la</p>	<p>Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>OE3. Determinar el nivel de las dimensiones del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>OE4. Determinar en qué medida se relaciona la planificación en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>OE5. Determinar en qué medida se relaciona el reclutamiento en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p>	<p>manera en el ambiente de trabajo de las instituciones de los municipios, de la misma forma el ambiente de la organización es una definición de la psicología industrial organizacional. Esquivel (1997) en las entidades chilenas, mexicanas y peruanas realizó una búsqueda de estudio bibliográfico sobre la Administración y su relación con el clima institucional.</p>	<p>Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>HE4. La capacitación y desarrollo se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>HE5. La evaluación del rendimiento se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>HE6. La compensación se relaciona con el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>HE7. El comportamiento institucional se relaciona con la</p>					
--	---	--	---	--	--	--	--	--

<p>dimensión control de la administración de recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?,</p> <p>PE6. ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dimensión motivación del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?,</p> <p>PE7. ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dimensión del liderazgo del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes</p>	<p>OE6. Determinar en qué medida se relaciona la selección en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>OE7. Determinar en qué medida se relaciona la evaluación del rendimiento en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>OE8. Determinar en qué medida se relaciona la compensación en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>OE9. Determinar en qué medida se</p>		<p>administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>HE8. La capacidad organizacional se relaciona con la administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>HE9. La dinámica institucional se relaciona con la administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020</p>					
--	--	--	--	--	--	--	--	--

<p>2020?, PE8. ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dimensión comunicación del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?,</p> <p>PE9. ¿En qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dimensión satisfacción laboral del clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020?</p>	<p>relaciona la administración de los recursos humanos en el comportamiento institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.</p> <p>OE10. Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la capacidad organizacional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020</p> <p>OE11. Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en la dinámica institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020</p>							
---	---	--	--	--	--	--	--	--

Anexo N 3 Matriz de puntuación

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS																																			
USUARIO	Planificación					Reclutamiento				Selección				Capacitación y Desarrollo						Evaluación del					Compensación						SUMA TOTAL				
	1	2	3	4	SUMA	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29		30			
1	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	18	3	3	2	2	10	3	3	3	3	21	109		
2	2	2	2	2	8	3	3	3	3	3	14	3	3	3	3	11	3	3	3	3	3	15	2	2	2	3	10	2	3	3	3	2	17	94	
3	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	74	
4	2	2	2	2	8	3	3	2	2	2	12	3	2	3	3	11	3	3	3	2	2	14	2	2	3	3	10	2	2	2	2	2	14	83	
5	2	2	3	2	9	3	3	2	3	2	11	3	2	2	1	8	2	2	3	2	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	77	
6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	74	
7	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	74	
8	2	2	2	2	8	3	3	2	2	2	11	3	1	1	1	6	1	1	1	2	2	8	1	2	2	2	7	2	1	2	1	2	11	62	
9	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	11	2	2	3	2	9	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	77	
10	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	11	2	2	3	2	9	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	77	
11	2	3	3	3	11	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	21	109	
12	1	1	2	2	6	2	2	2	2	1	9	2	1	1	1	5	1	2	3	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	68	
13	2	2	1	2	7	2	1	1	1	2	7	1	1	1	1	4	1	1	3	1	1	9	2	1	1	1	5	1	2	1	2	1	10	52	
14	3	2	2	3	10	3	2	2	2	2	11	3	2	2	2	9	2	2	3	2	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	79	
15	3	2	2	3	10	2	3	2	2	2	11	2	2	3	3	10	3	3	3	3	3	18	3	3	2	2	10	3	3	3	3	3	21	101	
16	3	2	2	3	10	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	14	78	
17	3	2	2	3	10	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	14	78	
18	2	2	2	3	9	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	76	
19	3	2	2	2	9	2	2	1	2	2	9	1	2	2	2	7	2	2	2	1	1	13	2	1	1	2	6	1	1	1	2	1	9	58	
20	2	2	2	2	8	2	2	2	2	3	11	2	2	2	3	10	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	14	78	
21	3	3	3	3	12	3	2	3	3	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	1	1	9	2	1	2	2	7	1	1	1	2	2	1	9	67
22	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	8	2	1	2	2	2	11	2	2	3	3	10	2	2	2	2	2	2	14	76
23	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	11	2	2	3	3	10	3	3	2	2	2	14	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	79
24	3	2	1	3	9	2	1	2	1	2	8	3	2	2	2	9	2	2	3	2	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	75
25	3	2	2	1	8	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	73
26	3	2	2	2	9	3	2	3	2	3	13	3	2	3	3	11	3	2	3	3	3	17	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	21	104	
27	3	3	2	2	10	2	2	3	2	3	12	3	3	2	3	11	2	3	3	3	3	15	3	3	2	2	10	3	2	3	2	3	3	19	96
28	1	3	1	1	6	2	2	3	1	1	9	3	2	2	2	9	2	3	3	2	2	14	1	2	2	2	7	2	2	2	1	1	2	12	69
29	3	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	75
30	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	74
31	3	3	2	2	10	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	1	3	8	2	2	2	2	2	2	14	75
32	2	1	1	2	6	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	4	1	1	1	2	2	8	1	2	1	1	5	2	1	2	1	1	2	10	49
33	3	2	2	3	10	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	77
34	3	3	2	2	10	1	1	2	2	2	8	3	2	2	2	9	2	3	2	2	2	13	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	2	14	77
35	3	2	2	2	9	2	1	2	2	2	9	1	2	3	3	9	3	2	2	1	1	10	2	1	3	2	8	1	1	1	1	2	1	9	63
36	3	3	1	2	9	3	3	2	1	2	11	2	3	3	3	11	3	2	2	3	3	15	2	3	3	3	11	3	2	3	2	2	3	17	91
37	3	3	2	3	11	3	3	2	2	2	12	2	3	2	3	10	2	2	3	2	2	13	2	2	3	3	10	2	2	2	2	2	2	14	84
38	3	2	2	2	9	3	2	2	2	1	10	2	2	3	2	9	3	2	2	2	2	13	3	2	2	2	9	2	2	2	2	3	2	15	80
39	3	3	2	2	10	3	2	2	2	3	12	2	3	3	2	10	3	2	2	2	2	13	3	2	3	3	11	2	2	2	2	2	3	15	86
40	2	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	2	1	1	9	2	1	2	2	7	1	1	1	2	2	1	9	53
41	2	2	3	2	9	2	2	2	3	2	11	2	1	2	2	7	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	75
42	2	2	1	2	7	2	1	2	1	2	8	2	1	3	2	8	3	2	3	2	2	14	2	2	3	2	9	2	2	2	2	2	2	14	74
43	2	2	2	1	7	2	2	1	2	1	8	2	1	2	2	7	2	2	2	1	1	10	2	1	2	2	7	1	2	1	2	2	2	11	61
44	2	2	1	2	7	1	1	1	1	1	5	2	1	2	2	7	2	1	1	2	2	10	2	2	1	2	7	2	2	2	2	2	2	14	64
45	3	2	2	2	9	2	3	2	2	2	11	2	1	2	2	7	2	2	2	2	2	12	3	2	2	2	9	2	2	2	2	3	2	15	78
46	2	2	2	1	7	2	2	2	2	1	9	2	1	2	2	7	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	71
47	3	3	3	3	12	2	2	2	3	3	12	3	3	2	2	10	2	2	3	2	2	13	3	2	2	2	9	2	2	2	2	3	2	15	86
48	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	21	111
49	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	75
50	3	3	3	2	11	2	2	2	3	1	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	77

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

USUARIO	Planificación				Reclutamiento				Selección				Capacitación y Desarrollo				Evaluación del				Compensación						SUMA TOTAL						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		27	28	29	30		
51	3	2	2	2	9	3	2	2	2	11	3	2	2	9	2	2	3	2	14	3	2	2	2	9	2	3	2	2	3	2	17	86	
52	2	2	2	1	7	2	2	2	3	11	3	2	3	10	3	2	3	3	15	3	3	3	3	12	3	2	3	2	3	3	19	93	
53	2	1	2	2	7	2	2	2	2	10	1	2	1	5	1	1	2	2	10	2	2	1	2	7	2	2	2	2	2	2	14	67	
54	3	2	2	2	9	2	2	2	2	10	3	2	2	9	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	76	
55	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	74	
56	3	2	3	2	10	2	3	2	3	12	2	2	2	8	2	2	3	3	15	3	3	2	2	10	3	2	3	2	3	3	18	91	
57	3	2	2	2	9	1	2	1	2	8	2	1	2	7	2	1	2	1	8	2	1	1	1	5	1	1	1	1	1	2	8	53	
58	3	2	2	3	10	2	2	3	2	11	3	2	3	11	3	2	2	2	14	3	2	2	2	9	2	3	2	3	2	3	17	89	
59	3	2	2	2	9	2	2	3	2	11	3	3	2	10	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	78	
60	2	2	3	1	8	2	1	3	2	11	2	3	1	8	1	2	2	2	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	1	2	13	72	
61	2	2	2	1	7	2	2	2	2	10	2	1	2	7	2	2	3	2	13	1	2	2	2	7	2	2	2	2	2	1	13	70	
62	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	74	
63	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	2	14	75	
64	3	2	3	2	10	3	3	2	3	14	3	3	3	12	3	2	3	2	14	2	2	2	2	8	2	2	2	2	3	2	15	88	
65	2	2	3	2	9	2	3	2	3	12	2	2	2	8	2	2	3	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	78	
66	3	2	2	2	9	2	3	2	3	12	3	2	3	11	3	3	2	2	15	2	2	3	3	10	2	3	2	3	3	2	17	91	
67	2	3	3	3	11	2	2	3	2	12	3	1	3	9	3	3	3	3	17	2	3	2	3	10	3	2	3	2	2	3	17	93	
68	3	2	3	2	10	3	3	2	3	13	2	2	2	8	2	2	3	3	14	3	3	3	3	11	3	1	3	1	3	3	15	86	
69	2	2	2	2	8	2	2	3	2	11	3	2	2	9	2	2	3	2	13	3	2	2	3	10	2	2	2	2	3	3	16	83	
70	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	74	
71	3	2	2	2	9	2	2	3	2	11	3	3	2	10	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	78	
72	3	2	2	2	9	2	2	3	2	11	3	3	2	10	2	2	2	2	13	2	2	2	2	8	2	3	2	3	2	2	16	83	
73	3	2	2	2	9	2	2	3	2	11	3	3	2	10	2	2	2	2	12	2	2	3	2	9	2	2	2	2	2	2	14	79	
74	3	2	2	2	9	2	2	3	2	12	2	2	2	8	2	2	3	3	14	2	3	3	3	11	3	2	3	2	2	3	17	88	
75	2	2	2	2	8	2	2	1	2	8	2	3	2	9	2	3	2	2	12	2	2	2	2	8	2	1	2	1	2	2	12	69	
76	3	2	3	2	10	2	3	2	3	12	2	2	2	8	2	1	2	2	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	1	2	13	75	
77	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	74	
78	2	2	2	2	8	2	2	2	1	9	2	1	2	7	2	2	3	2	13	3	2	2	3	10	2	2	2	2	3	2	15	77	
79	2	2	2	2	8	1	2	2	2	9	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	73	
80	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	3	2	2	2	9	2	2	2	2	2	3	2	15	77
81	2	3	2	2	9	1	2	2	1	8	2	1	2	6	2	2	3	2	13	3	2	1	2	8	2	2	2	2	3	2	15	74	
82	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	74	
83	2	2	2	3	9	2	3	2	2	11	3	3	3	11	3	3	2	2	15	2	2	3	1	8	2	3	2	3	2	2	2	16	86
84	3	2	2	2	9	2	2	2	2	10	2	2	2	7	2	1	2	3	14	2	3	2	2	9	3	3	3	3	2	3	19	87	
85	2	2	1	2	7	2	1	3	1	8	2	2	3	10	3	2	2	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	74	
86	3	2	2	2	9	3	2	2	2	11	2	2	3	9	3	2	2	3	16	3	3	2	2	10	3	3	3	3	3	3	21	97	
87	3	3	2	3	11	3	2	2	1	10	3	2	2	8	2	2	3	2	13	1	2	2	2	7	2	2	2	2	1	2	13	75	
88	2	1	1	1	5	2	1	1	1	7	1	1	2	6	2	2	3	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	67	
89	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	74	
90	2	2	2	2	8	3	2	2	2	11	2	2	2	8	2	3	2	3	15	2	3	3	3	11	3	2	3	2	2	3	17	87	
91	3	2	2	2	9	2	2	2	3	11	3	2	2	9	2	2	2	2	13	2	2	3	2	9	2	3	2	3	3	2	17	85	
92	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	3	3	10	2	2	2	2	2	2	14	76	
93	3	3	3	2	11	2	2	3	3	12	3	2	2	9	2	2	2	2	12	2	2	2	3	9	2	2	2	2	2	2	14	81	
94	2	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	1	2	7	2	1	2	2	11	3	2	3	2	10	2	2	2	2	3	2	15	76	
95	3	2	2	3	10	2	3	3	2	12	3	3	3	11	3	3	3	3	18	3	3	2	3	11	3	3	3	3	3	3	21	104	
96	2	2	2	2	8	2	2	1	2	8	3	1	3	10	3	3	3	3	17	3	3	2	2	10	3	2	3	2	3	3	18	89	
97	2	2	2	3	9	2	2	1	2	8	1	1	1	5	1	2	3	2	11	2	2	1	2	7	2	1	2	1	2	2	11	62	
98	3	2	2	2	9	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	75	
99	2	2	2	3	9	1	2	2	2	9	2	1	2	7	2	2	2	2	12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	14	73	

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

USUARIO	Planificación					Reclutamiento					Selección					Capacitación y Desarrollo					Evaluación del					Compensación					SUMA TOTAL					
	1	2	3	4	SUMA	5	6	7	8	9	SUMA	10	11	12	13	SUMA	14	15	16	17	18	19	SUMA	20	21	22	23	SUMA	24	25		26	27	28	29	30
101	3	2	2	2	9	2	2	2	2	1	9	2	1	2	7	2	2	1	3	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	73
102	2	2	2	2	8	1	1	2	2	2	8	1	2	1	6	1	1	1	2	2	2	2	9	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	67
103	3	2	2	2	9	2	2	3	2	2	11	3	2	3	10	3	2	3	3	3	3	2	16	3	3	3	11	3	2	3	2	3	3	3	18	93
104	1	1	1	1	4	1	1	2	1	2	7	2	1	2	7	2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	3	10	2	2	2	2	2	2	2	14	68
105	1	1	1	2	5	1	1	2	1	1	6	3	2	1	7	1	1	1	2	2	1	8	3	2	3	2	10	2	1	2	1	1	3	2	12	60
106	2	2	1	2	7	3	2	1	1	2	9	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	12	1	2	1	6	2	2	2	2	2	1	2	13	68
107	2	2	3	2	9	2	1	2	3	1	9	2	1	3	9	3	2	2	2	2	2	2	13	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	76
108	3	2	3	2	10	2	2	2	3	2	11	2	2	2	8	2	2	3	2	2	2	2	13	3	2	2	9	2	2	2	2	2	3	2	15	81
109	3	2	2	2	9	2	2	1	2	1	8	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	73
110	2	2	2	2	8	1	2	2	2	2	9	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	73
111	3	2	2	2	9	3	2	2	2	2	11	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	76
112	2	2	2	3	9	3	2	2	2	1	10	2	1	2	7	2	2	2	3	3	2	2	14	2	3	2	9	3	2	3	2	2	2	3	17	83
113	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	74
114	2	2	2	2	8	2	1	2	2	2	9	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	73
115	3	3	3	3	12	3	3	3	3	2	14	3	1	3	10	3	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	21	108
116	2	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	69
117	3	2	3	2	10	2	3	3	3	2	13	2	2	3	9	3	2	3	2	2	3	15	3	2	3	2	10	2	3	2	3	2	3	2	17	91
118	2	2	2	2	8	3	2	3	2	3	13	3	2	3	11	3	2	3	3	3	2	16	2	3	3	3	11	3	2	3	2	3	2	3	18	95
119	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	74
120	3	2	1	2	8	2	1	2	1	3	9	2	2	1	7	2	2	1	2	2	1	10	2	2	2	8	2	1	2	1	1	2	2	11	64	
121	3	2	2	2	9	3	2	2	2	2	11	2	1	2	7	2	2	2	2	2	2	2	13	2	2	3	9	2	2	2	2	1	2	2	13	75
122	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
123	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
124	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
125	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
126	2	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	14	69
127	3	2	3	2	10	2	3	3	3	2	13	2	2	3	9	3	2	3	2	2	3	15	3	2	3	2	10	2	3	2	3	2	3	2	17	91
128	2	2	2	2	8	3	2	3	2	3	13	3	2	3	11	3	2	3	3	3	2	16	2	3	3	3	11	3	2	3	2	3	2	3	18	95
129	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	14	74
130	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
131	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
132	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
133	2	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	14	69
134	3	2	3	2	10	2	3	3	3	2	13	2	2	3	9	3	2	3	2	2	3	15	3	2	3	2	10	2	3	2	3	2	3	2	17	91
135	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	14	74
136	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
137	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
138	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
139	2	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	14	69
140	3	2	3	2	10	2	3	3	3	2	13	2	2	3	9	3	2	3	2	2	3	15	3	2	3	2	10	2	3	2	3	2	3	2	17	91
141	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	14	74
142	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
143	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
144	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
145	2	1	2	2	7	1	1	1	2	1	6	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	14	69
146	3	2	3	2	10	2	3	3	3	2	13	2	2	3	9	3	2	3	2	2	3	15	3	2	3	2	10	2	3	2	3	2	3	2	17	91
147	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	2	14	74
148	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84
149	5	5	5	5	20	2	2	2	5	1	12	3	1	1	6	1	2	2	2	2	2	11	2	2	1	7	2	2	2	2	2	2	2	2	14	84

CLIMA INSTITUCIONAL

PERSONA	Comportamiento institucional														Capacidad organizacional									Dinámica Institucional													TOTAL							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	SUMA	15	16	17	18	19	20	21	22	23	SUMA	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34		35	36	37	SUMA			
PERSONA	Existe respeto mutuo entre el personal de la Municipalidad Provincial de Huamaltla.	Existe apertura entre el alcalde, gerentes, y personal para tratar problemas relacionados	El personal respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su	Considera que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huamaltla esta	El personal de la Municipalidad Provincial de Huamaltla posee y conoce el reglamento	El comportamiento del personal es favorable a la imagen de la institución.	Los gerentes comparten información y mantienen informado a su personal	Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades	El talento humano en general reacciona en forma ecuánime ante situaciones conflictivas	El personal asiste puntualmente y con regularidad a la institución.	Demuestra ser competente en el desempeño de su trabajo.	El personal siente satisfacción de trabajar en la Municipalidad Provincial de Huamaltla.	El gerente de cada área promueve el trabajo en equipo.	Se integra al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.	SUMA	Identifica actividades y tareas prioritarias y las registra.	Provee los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones.	El gerente realiza gestiones en beneficio de la institución.	Plantea metas claras que son consistentes con las estrategias adoptadas.	Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas, según como se presenten	Existen responsables por áreas, elegidas democráticamente por sus pares. Las cuales cuentan con un ambiente adecuado para realizar sus actividades	La comunicación entre la gerencia es abierta	Realizan monitoreo teniendo en cuenta metas y plazos.	SUMA	Un salario mayor es un estímulo para mejorar el rendimiento profesional y a una satisfacción personal. Un salario mayor es un	Toma decisiones y las asume, teniendo en cuenta sus principios y su moral.	Muestra flexibilidad para la presentación de los documentos y/O informes para el	El gerente respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia	El gerente comparte el reconocimiento por los logros del equipo aun cuando no refleje	Identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas.	Es asertivo ante la existencia de una situación compleja.	Toma decisiones difíciles cuando es necesario.	La gerencia se preocupa y protege a su personal en determinadas circunstancias.	Tiene predisposición por aprender de los demás.	Busca actualizarse permanentemente enriqueciendo sus conocimientos	El talento humano se preocupa por introducir innovaciones en sus actividades	Demuestra transparencia en sus actos y gestiones	Admite y reconoce los méritos de las personas.	SUMA					
51	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	54	3	3	2	2	3	3	4	3	26	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	49	129
52	4	4	4	5	5	4	4	3	5	3	4	3	3	5	56	3	4	4	5	4	3	5	3	35	3	4	5	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	51	142
53	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	42	3	3	3	3	3	3	3	2	27	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	47	113
54	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	2	54	1	2	2	3	3	3	4	4	26	2	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	45	127
55	3	3	4	5	5	3	5	4	5	5	2	1	2	5	52	3	3	3	3	3	5	5	2	30	2	3	5	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	45	127	
56	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	56	4	4	4	4	4	5	4	3	36	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	56	148	
57	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	5	4	51	1	2	2	2	2	1	4	3	19	5	5	4	2	2	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	35	105		
58	5	5	4	4	4	2	4	2	4	2	3	3	4	4	49	3	3	4	4	4	3	4	2	30	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	39	118
59	5	3	5	3	3	4	5	4	3	3	3	4	5	3	53	2	3	4	1	4	3	3	3	26	5	5	3	3	5	5	5	2	4	5	5	2	4	5	5	2	4	3	56	135
60	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	57	1	2	2	2	2	4	3	3	21	4	4	4	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	52	120	
61	4	4	5	3	3	1	4	4	3	3	3	3	3	3	46	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	3	3	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	52	125		
62	2	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	39	3	3	3	3	3	3	3	2	25	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	105		
63	2	4	5	4	4	4	4	2	4	2	3	3	4	4	49	3	3	2	3	3	3	4	2	27	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	53	129	
64	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	53	5	4	5	3	4	5	4	3	37	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	61	151
65	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	62	4	4	4	4	4	3	5	5	36	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	149		
66	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	5	2	4	53	5	5	5	5	3	3	4	3	38	2	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	58	149	
67	4	4	4	4	4	2	2	1	4	3	4	3	1	4	44	1	1	1	2	2	3	4	3	21	1	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40	105	
68	4	4	4	5	5	3	3	1	5	4	1	3	4	5	51	2	2	2	3	3	5	4	1	25	4	4	5	4	4	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	4	50	126		
69	3	5	5	5	5	5	3	3	5	4	3	3	3	5	57	4	4	4	4	4	5	4	3	36	3	3	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	149		
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4	4	3	4	4	4	4	4	35	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	49	140		
71	5	3	5	3	3	4	5	4	3	3	3	4	5	3	53	2	3	3	1	3	2	3	3	23	5	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	51	127		
72	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	65	5	5	5	5	5	4	5	4	41	5	5	5	3	4	2	2	5	5	5	2	2	5	5	4	5	4	54	160	
73	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	63	5	5	5	5	3	5	5	4	42	2	5	5	3	4	2	2	5	5	5	2	2	5	5	2	2	5	4	51	156
74	3	4	4	5	5	4	3	3	5	4	3	3	4	5	55	3	2	3	4	4	3	5	4	31	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	51	137		
75	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	48	4	4	3	3	3	3	4	3	30	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	40	118		
76	3	2	4	3	3	3	2	4	3	1	3	3	2	3	39	1	1	3	1	3	1	3	1	17	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	92	
77	4	3	5	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	28	2	1	2	1	1	1	2	1	12	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	55		
78	4	2	5	3	3	5	3	3	3	2	3	3	5	3	47	1	1	3	2	3	1	3	19	5	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	40	106		
79	3	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	49	3	2	3	3	3	2	5	3	27	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	121		
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	148	
81	4	3	5	5	5	1	3	2	5	5	1	3	2	5	49	3	3	3	3	3	4	5	5	30	2	4	5	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30	109		
82	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	29	2	2	2	2	2	2	2	2	18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26	73	
83	2	2	4	3	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	35	4	1	3	2	3	3	3	1	23	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	47	105		
84	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	32	2	3	2	3	2	2	2	2	21	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	33	86	
85	4	4	5	5	5	4	1	1	5	1	1	2	2	5	45	1	2	2	3	2	3	5	1	20	2	4	5	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	50	115	
86	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	53	3	3	4	3	2	2	4	3	27	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	52	132	
87	4	2	5	5	5	5	2	2	5	1	1	3	3	5	48	3	3	1	3	3	1	5	1	21	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46	115	
88	3	4	4	4	4	3	2	4	1	1	2	1	4	4	41	3	2	3	3	3	1	4	1	21	1	2	4	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	89	
89	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	47	110	
90	5	3	5	5	5	4	4	5	1	4	1	4	5	55	3	3	4	4	3	3	5	1	30	4	4	5	4	4	5	1	2	3	5	1	2	3	5	1	2	3	5	133		
91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	38	2	2	3	3	3	2	3	1	22	1	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	96	
92	3	3	4</																																									

ANEXO N° 4 Matriz de Validez de Instrumentos

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Administración de recursos humanos y el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020

Instrumento de medición de variable: VARIABLE X: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación
				Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE X: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	Planificación	Valores	Es necesario la planificación de necesidades futuras de recursos humanos en cantidad de plazas y en perfil profesional para el logro de los objetivos institucionales.						SI		SI		SI		SI		
			La planificación de las necesidades de recursos humanos es el inicio de todo proceso de gestión de recursos humanos.						SI		SI		SI		SI		
		Diseño	Es necesario que en la previsión de plazas se indique el perfil y competencias requeridas para cada puesto						SI		SI		SI		SI		
			La gestión de personal implica prever las necesidades del potencial humano o talentos.						SI		SI		SI		SI		
	Reclutamiento	Rediseño	Es importante que las plazas convocadas sean atractivas para los postulantes en el sueldo o remuneración y en la posición dentro de la institución.						SI		SI		SI		SI		
			Esta etapa es importante porque recluta personal en función a capacidades y aptitudes.						SI		SI		SI		SI		
		Integración	La Municipalidad debe tener competencias como: el nivel de conocimiento para exigir las a los candidatos						SI		SI		SI		SI		
			La Municipalidad debe tener criterios para conocer si el personal que contrata cuenta con valores y ética						SI		SI		SI		SI		

			Un correcto reclutamiento contribuye al logro de objetivos y metas institucionales.							SI		SI		SI		SI		
Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	OPCIÓN DE RESPUESTA						CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación
				Totalmente de acuerdo	En acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la respuesta			
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
VARIABLE X: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	Selección	Conducta reactiva	La selección de personal debe considerar la igualdad de oportunidades para todos.							SI		SI		SI		SI		
			Es necesario que la comisión de selección de personal incluya a funcionarios comprometido con el logro de objetivos del sector público.						SI		SI		SI		SI			
		Conservación de talento	La selección de personal es la fase más importante del proceso de gestión de Recursos Humanos.						SI		SI		SI		SI			
			Se debe identificar aptitudes y rasgos sobresalientes de cada candidato que incluyan un dominio en normas de acuerdo al área, así como las TIC.						SI		SI		SI		SI			
	Capacitación y Desarrollo	Mejora continua	La capacitación y desarrollo del potencial humano es característica de una municipalidad en vías de modernización.							SI		SI		SI		SI		
			Es importante modificar el comportamiento, cultura institucional y ampliar las destrezas del personal.						SI		SI		SI		SI			
		Gestión por resultado	La capacitación y el desarrollo favorece el logro de los objetivos estratégicos o cambios, en un enfoque por resultados						SI		SI		SI		SI			
			Las capacitaciones online favorecen al desarrollo de los trabajadores en la Municipalidad.						SI		SI		SI		SI			
			Los talleres favorecen al desarrollo de los trabajadores en la Municipalidad.						SI		SI		SI		SI			

			Nuevos conocimientos, técnicas de enseñanza y destrezas motiva y compromete al personal de la Municipalidad.						SI		SI		SI		SI		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	----	--	----	--	----	--	----	--	--

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación
				Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	NI de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE X: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	Evaluación del rendimiento	Retroalimentación	La evaluación del desempeño o rendimiento del personal debe ser periódica como parte de la búsqueda de la calidad educativa.						SI		SI		SI		SI		
			Interesarse por los puntos fuertes y débiles del personal es necesario en toda institución con cultura de la calidad y liderazgo.						SI		SI		SI		SI		
		Métodos educativos	En el proceso de evaluación se deben aplicar la observación y el juicio de expertos.						SI		SI		SI		SI		
			La capacitación docente precede a la evaluación para mejorar los procesos educativos.						SI		SI		SI		SI		
	Compensación	Proactividad	Los tipos de compensación que recibe el personal deben estar normados y su aplicación debe ser automática.						SI		SI		SI		SI		
			La inclusión de bonificaciones en las remuneraciones eleva el rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad.						SI		SI		SI		SI		
			A igual trabajo debe corresponder igual remuneración.						SI		SI		SI		SI		
			Es importante que la institución premie al mejor servidor periódicamente para fomentar la competencia interna dentro del marco de respeto mutuo.						SI		SI		SI		SI		
		Cultura organizacional	Es importante que la institución premie al mejor servidor por cumplir una meta trazada.						SI		SI		SI		SI		
			La compensación por el área de recursos humanos contribuye con la motivación intrínseca del trabajador						SI		SI		SI		SI		
			La compensación puede hacer que el empleando solo se rija a los incentivos y no cumplir sus funciones como lo indica el MOF						SI		SI		SI		SI		

Nombre del Instrumento	Administración de recursos humanos		
Objetivo del Instrumento	Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.		
Aplicada a la muestra participante	149 trabajadores.		
Nombre y Apellido del Experto	Dionicio Godofredo González González	DNI N°	17889722
Título Profesional	Lic. Antropología Social.	Celular	961713718
Dirección Domiciliaria	Calle. San Andrés N° 233 Dpto. 301- Urb. San Andrés I – Trujillo.		
Grado Académico	Doctor		
Firma	 Dionicio Godofredo González González DNI: 17889722	Lugar y Fecha	Trujillo, 30 de octubre del 2020

Nombre del Instrumento	Administración de recursos humanos		
Objetivo del Instrumento	Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.		
Aplicada a la muestra participante	149 trabajadores.		
Nombre y Apellido del Experto	Pedro Otoniel, Morales Salazar	DNI N°	17910106
Título Profesional	Mecánico, Lic. Educación y Abogado	Celular	966814497
Dirección Domiciliaria	Calle las esmeraldas 350, urb. Santa Inés - Trujillo		
Grado Académico	Doctor		
Firma		Lugar y Fecha	Trujillo, 30 de octubre del 2020

Nombre del Instrumento	Administración de recursos humanos		
Objetivo del Instrumento	Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.		
Aplicada a la muestra participante	149 trabajadores.		
Nombre y Apellido del Experto	José Manuel, Cubas Vargas	DNI N°	18073683
Título Profesional	Contador Público	Celular	947486025
Dirección Domiciliaria	F. Shubert 801 – Urb. Primavera - Trujillo		
Grado Académico	Maestro en Gestión Pública		
Firma		Lugar y Fecha	Trujillo, 30 de octubre del 2020

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Administración de recursos humanos y el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020

Instrumento de medición de variable: VARIABLE Y: CLIMA INSTITUCIONAL

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación
				Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE X: CLIMA INSTITUCIONAL	Comportamiento institucional	Respeto	Existe respeto mutuo entre el personal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes.						SI		SI		SI		SI		
			Existe apertura entre el alcalde, gerentes, y personal para tratar problemas relacionados con la Municipalidad Provincial de Huamalíes.						SI		SI		SI		SI		
			El personal respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su propia posición.						SI		SI		SI		SI		
		Compromiso	Considera que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huamalíes está comprometido con la misión y visión de la misma.						SI		SI		SI		SI		
			El personal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes posee y conoce el reglamento interno.						SI		SI		SI		SI		
		Demuestra su profesionalismo	El comportamiento del personal es favorable a la imagen de la institución.						SI		SI		SI		SI		
			Los gerentes comparten información y mantienen informado a su personal oportunamente.						SI		SI		SI		SI		
			Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades institucionales.						SI		SI		SI		SI		
			El talento humano en general reacciona en forma ecuánime ante situaciones conflictivas en la Municipalidad Provincial de Huamalíes.						SI		SI		SI		SI		
			El personal asiste puntualmente y con regularidad a la Institución.						SI		SI		SI		SI		
			Demuestra ser competente en el desempeño de su trabajo.						SI		SI		SI		SI		
			El personal siente satisfacción de trabajar en la Municipalidad Provincial de Huamalíes.						SI		SI		SI		SI		
		Propicia trabajo	El gerente de cada área promueve el trabajo en equipo.						SI		SI		SI		SI		
			Se integra al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.						SI		SI		SI		SI		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación
				Totalmente de	En	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Totalmente de	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE X: CLIMA INSTITUCIONAL	apacidad organizacional	Organizar y planificar	Identifica actividades y tareas prioritarias y las reajusta.						SI		SI		SI		SI		
			Provee los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones.						SI		SI		SI		SI		
			El gerente y/o representante realiza gestiones en beneficio de la institución.						SI		SI		SI		SI		
			Plantea metas claras que son consistentes con las estrategias adoptadas.						SI		SI		SI		SI		
			Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas, según como se presenten						SI		SI		SI		SI		
	apacidez de tomar decisiones	Existen responsables por áreas, elegidas democráticamente por sus pares, las cuales rotan según normas. (Sindicato)							SI		SI		SI		SI		
		Cuenta con un ambiente adecuado para realizar sus actividades							SI		SI		SI		SI		
		La comunicación entre la gerencia es abierta.							SI		SI		SI		SI		
		Realizan monitoreo teniendo en cuenta metas y plazos.							SI		SI		SI		SI		

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observación
				Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE X: CLIMA INSTITUCIONAL	Dinámica Institucional	Capacidad para tomar criterios	Un salario mayor es un estímulo para mejorar el rendimiento profesional y a una satisfacción personal.						SI		SI		SI		SI		
			Toma decisiones y las asume, teniendo en cuenta sus principios y su moral.						SI		SI		SI		SI		
			Muestra flexibilidad para la presentación de los documentos y/0 informes para el personal de la institución.						SI		SI		SI		SI		
		Capacidad para liderar	El gerente respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición						SI		SI		SI		SI		
			El gerente comparte el reconocimiento por los logros del equipo aun cuando no refleje su propia posición.						SI		SI		SI		SI		
			Identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas.						SI		SI		SI		SI		
			Es asertivo ante la existencia de una situación compleja.						SI		SI		SI		SI		
			Toma decisiones difíciles cuando es necesario.						SI		SI		SI		SI		
			La gerencia se preocupa y protege a su personal en determinadas circunstancias.						SI		SI		SI		SI		
	Asumir compromiso	Tiene predisposición por aprender de los demás.						SI		SI		SI		SI			
		Busca actualizarse permanentemente enriqueciendo sus conocimientos						SI		SI		SI		SI			
	Capacidad para construir confianza	El talento humano se preocupa por introducir innovaciones en sus actividades						SI		SI		SI		SI			
		Demuestra transparencia en sus actos y gestiones						SI		SI		SI		SI			
		Admite y reconoce los méritos de las personas.						SI		SI		SI		SI			

Nombre del Instrumento	Clima Institucional		
Objetivo del Instrumento	Determinar de qué manera se relaciona la administración de los recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.		
Aplicada a la muestra participante	149 trabajadores.		
Nombre y Apellido del Experto	Dionicio Godofredo González González	DNI N°	17889722
Título Profesional	Lic. Antropología Social.	Celular	961713718
Dirección Domiciliaria	Calle. San Andrés N° 233 Dpto. 301- Urb. San Andrés I – Trujillo.		
Grado Académico	Doctor		
Firma	 Dionicio Godofredo González González DNI: 17889722	Lugar y Fecha	Trujillo, 30 de octubre del 2020

Nombre del Instrumento	Clima Institucional		
Objetivo del Instrumento	Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.		
Aplicada a la muestra participante	149 trabajadores.		
Nombre y Apellido del Experto	Pedro Otoniel, Morales Salazar	DNI N°	17910106
Título Profesional	Mecánico, Lic. Educación y Abogado	Celular	966814497
Dirección Domiciliaria	Calle las esmeraldas 350, urb. Santa Inés - Trujillo		
Grado Académico	Doctor		
Firma		Lugar y Fecha	Trujillo, 30 de octubre del 2020

Nombre del Instrumento	Clima Institucional		
Objetivo del Instrumento	Determinar en qué medida se relaciona la administración de los recursos humanos en el clima institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020.		
Aplicada a la muestra participante	149 trabajadores.		
Nombre y Apellido del Experto	José Manuel, Cubas Vargas	DNI N°	18073683
Título Profesional	Contador Público	Celular	947486025
Dirección Domiciliaria	F. Shubert 801 – Urb. Primavera - Trujillo		
Grado Académico	Maestro en Gestión Pública		
Firma		Lugar y Fecha	Trujillo, 30 de octubre del 2020

ANEXO N° 5 Instrumento

CUESTIONARIO ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Lea Usted comprensivamente y conteste a las afirmaciones marcando con “X” en una sola alternativa. Las categorías de respuesta son:

1. Totalmente en desacuerdo.
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

N°	ÍTEM/PREGUNTA	CATEGORÍAS				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN					
1	Es necesaria la Planificación de necesidades futuras de Recursos Humanos en cantidad de plazas y en perfil profesional para el logro de los objetivos institucionales.					
2	La Planificación de las necesidades de Recursos Humanos es el inicio de todo proceso de gestión de Recursos Humanos.					
3	Es necesario que en la previsión de plazas se indique el perfil y competencias requeridas para cada puesto					
4	La gestión de Personal implica prever las necesidades del Potencial humano o Talentos.					
	DIMENSIÓN: RECLUTAMIENTO					
5	Es importante que las plazas convocadas sean atractivas para los postulantes en el sueldo o remuneración y en la posición dentro de la institución.					
6	Esta etapa es importante porque recluta personal en función a capacidades y aptitudes.					
7	La Municipalidad debe tener competencias como nivel de conocimiento para exigir las a los candidatos					
8	La Municipalidad debe tener criterios para conocer si el personal que contrata cuenta con valores y ética					
9	Un correcto reclutamiento contribuye al logro de objetivos y metas institucionales.					
	DIMENSIÓN: SELECCIÓN					
10	La Selección de Personal debe considerar la igualdad de oportunidades para todos.					
11	Es necesario que la comisión de selección de personal incluya a funcionarios comprometido con el logro de objetivos del sector público.					

12	La selección de personal es la fase más importante del proceso de gestión de Recursos Humanos.					
13	Se debe identificar aptitudes y rasgos sobresalientes de cada candidato que incluyan un dominio de la aritmética y del idioma.					
DIMENSIÓN: CAPACITACIÓN Y DESARROLLO						
14	La capacitación y Desarrollo del potencial humano es característica de una institución educativa competitiva.					
15	Es importante modificar el comportamiento del personal, modificar la cultura institucional y ampliar las destrezas del Personal.					
16	La capacitación y el desarrollo favorece el logro de los objetivos estratégicos o cambios, en un enfoque por resultados					
17	Las capacitaciones online favorecen al desarrollo de los trabajadores en la Municipalidad.					
18	Los talleres favorecen al desarrollo de los trabajadores en la Municipalidad.					
19	Nuevos conocimientos, técnicas de enseñanza y destrezas motiva y compromete al personal docente.					
DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO						
20	La Evaluación del Desempeño o Rendimiento del personal debe ser periódica como parte de la búsqueda de la calidad educativa.					
21	Interesarse por los puntos fuertes y débiles del personal es necesario en toda institución con cultura de la calidad y Liderazgo.					
22	En el proceso de Evaluación se deben aplicar la observación y el juicio de expertos.					
23	La capacitación Docente precede a la Evaluación para mejorar los procesos educativos.					
DIMENSIÓN: COMPENSACIÓN						
24	Los tipos de compensación que recibe el personal deben estar normados y su aplicación debe ser automática.					
25	La inclusión de bonificaciones en las remuneraciones eleva el rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad.					
26	A igual trabajo debe corresponder igual remuneración.					
27	Es importante que la institución premie al mejor servidor periódicamente para fomentar la competencia interna dentro del marco de respeto mutuo.					
28	Es importante que la institución premie al mejor servidor por cumplir una meta trazada.					
29	La compensación por el área de recursos humanos contribuye con la motivación intrínseca del trabajador					
30	La compensación puede hacer que el empleando solo se rija a los incentivos y no cumplir sus funciones como lo indica el MOF					

CUESTIONARIO DEL CLIMA INSTITUCIONAL

Lea atentamente cada pregunta y elija una de las cinco alternativas según su criterio, marcando con una X. Teniendo en cuenta que:

1. Totalmente en desacuerdo.
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

N°	ÍTEM/PREGUNTA	CATEGORÍAS				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN: COMPORTAMIENTO INSTITUCIONAL					
1	Existe respeto mutuo entre el personal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes.					
2	Existe apertura entre el alcalde, gerentes, y personal para tratar problemas relacionados con la Municipalidad Provincial de Huamalíes.					
3	El personal respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su propia posición.					
4	Considera que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huamalíes está comprometido con la misión y visión de la misma.					
5	El personal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes posee y conoce el reglamento interno.					
6	El comportamiento del personal es favorable a la imagen de la institución.					
7	Los gerentes comparten información y mantienen informado a su personal oportunamente.					
8	Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades institucionales.					
9	El talento humano en general reacciona en forma ecuatoriana ante situaciones conflictivas en la Municipalidad Provincial de Huamalíes.					
10	El personal asiste puntualmente y con regularidad a la Institución.					
11	Demuestra ser competente en el desempeño de su trabajo.					
12	El personal siente satisfacción de trabajar en la Municipalidad Provincial de Huamalíes.					
13	El gerente de cada área promueve el trabajo en equipo.					
14	Se integra al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.					

DIMENSIÓN: CLIMA INSTITUCIONAL						
15	Identifica actividades y tareas prioritarias y las reajusta.					
16	Provee los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones.					
17	El gerente y/o representante realiza gestiones en beneficio de la institución.					
18	Plantea metas claras que son consistentes con las estrategias adoptadas.					
19	Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas, según como se presenten					
20	Existen responsables por áreas, elegidas democráticamente por sus pares, las cuales rotan según normas. (Sindicato)					
21	Cuenta con un ambiente adecuado para realizar sus actividades					
22	La comunicación entre la gerencia es abierta.					
23	Realizan monitoreo teniendo en cuenta metas y plazos.					
DIMENSIÓN: COMPENSACIÓN						
24	Un salario mayor es un estímulo para mejorar el rendimiento profesional y a una satisfacción personal.					
25	Toma decisiones y las asume, teniendo en cuenta sus principios y su moral.					
26	Muestra flexibilidad para la presentación de los documentos y/O informes para el personal de la institución.					
27	El gerente respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición					
28	El gerente comparte el reconocimiento por los logros del equipo aun cuando no refleje su propia posición.					
29	Identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas.					
30	Es asertivo ante la existencia de una situación compleja.					
31	Toma decisiones difíciles cuando es necesario.					
32	La gerencia se preocupa y protege a su personal en determinadas circunstancias.					
33	Tiene predisposición por aprender de los demás.					
34	Busca actualizarse permanentemente enriqueciendo sus conocimientos					
35	El talento humano se preocupa por introducir innovaciones en sus actividades					
36	Demuestra transparencia en sus actos y gestiones					
37	Admite y reconoce los méritos de las personas.					

ANEXO N° 6 Confiabilidad del instrumento

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PREGUNTAS		Alfa de Cronbach
1	Es necesaria la Planificación de necesidades futuras de Recursos Humanos en cantidad de plazas y en perfil profesional para el logro de los objetivos institucionales.	.886
2	La Planificación de las necesidades de Recursos Humanos es el inicio de todo proceso de gestión de Recursos Humanos.	.886
3	Es necesario que en la previsión de plazas se indique el perfil y competencias requeridas para cada puesto	.886
4	La gestión de Personal implica prever las necesidades del Potencial humano o Talentos.	.888
5	Es importante que las plazas convocadas sean atractivas para los postulantes en el sueldo o remuneración y en la posición dentro de la institución.	.882
6	Esta etapa es importante porque recluta personal en función a capacidades y aptitudes.	.878
7	La Municipalidad debe tener competencias como nivel de conocimiento para exigir las a los candidatos	.877
8	La Municipalidad debe de tener criterios para conocer si el personal que contrata cuenta con valores y ética	.886
9	Un correcto reclutamiento contribuye al logro de objetivos y metas institucionales.	.884
10	La Selección de Personal debe considerar la igualdad de oportunidades para todos.	.879
11	Es necesario que la comisión de selección de personal incluya a funcionarios comprometido con el logro de objetivos del sector público.	.886
12	La selección de personal es la fase más importante del proceso de gestión de Recursos Humanos.	.884
13	Se debe identificar aptitudes y rasgos sobresalientes de cada candidato que incluyan un dominio de la aritmética y del idioma.	.885
14	La capacitación y Desarrollo del potencial humano es característica de una institución educativa competitiva.	.884
15	Es importante modificar el comportamiento del personal, modificar la cultura institucional y ampliar las destrezas del Personal.	.880
16	La capacitación y el desarrollo favorece el logro de los objetivos estratégicos o cambios, en un enfoque por resultados	.880
17	Las capacitaciones online favorecen al desarrollo de los trabajadores en la Municipalidad.	.879
18	Los talleres favorecen al desarrollo de los trabajadores en la Municipalidad.	.879
19	Nuevos conocimientos, técnicas de enseñanza y destrezas motiva y compromete al personal docente.	.878

20	La Evaluación del Desempeño o Rendimiento del personal debe ser periódica como parte de la búsqueda de la calidad educativa.	.880
21	Interesarse por los puntos fuertes y débiles del personal es necesario en toda institución con cultura de la calidad y Liderazgo.	.879
22	En el proceso de Evaluación se deben aplicar la observación y el juicio de expertos.	.886
23	La capacitación Docente precede a la Evaluación para mejorar los procesos educativos.	.882
24	Los tipos de compensación que recibe el personal deben estar normados y su aplicación debe ser automática.	.879
25	La inclusión de bonificaciones en las remuneraciones eleva el rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad.	.878
26	A igual trabajo debe corresponder igual remuneración.	.879
27	Es importante que la institución premie al mejor servidor periódicamente para fomentar la competencia interna dentro del marco de respeto mutuo.	.878
28	Es importante que la institución premie al mejor servidor por cumplir una meta trazada.	.879
29	La compensación por el área de recursos humanos contribuye con la motivación intrínseca del trabajador	.880
30	La compensación puede hacer que el empleado solo se rija a los incentivos y no cumplir sus funciones como lo indica el MOF	.879

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.885	.930	30

CLIMA INSTITUCIONAL

N°	ÍTEM/PREGUNTA	Alfa de Cronbach
1	Existe respeto mutuo entre el personal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes.	.949
2	Existe apertura entre el alcalde, gerentes, y personal para tratar problemas relacionados con la Municipalidad Provincial de Huamalíes.	.948
3	El personal respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su propia posición.	.948
4	Considera que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huamalíes está comprometido con la misión y visión de la misma.	.947
5	El personal de la Municipalidad Provincial de Huamalíes posee y conoce el reglamento interno.	.947
6	El comportamiento del personal es favorable a la imagen de la institución.	.948
7	Los gerentes comparten información y mantienen informado a su personal oportunamente.	.948
8	Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades institucionales.	.949
9	El talento humano en general reacciona en forma ecuánime ante situaciones conflictivas en la Municipalidad Provincial de Huamalíes.	.947
10	El personal asiste puntualmente y con regularidad a la Institución.	.949
11	Demuestra ser competente en el desempeño de su trabajo.	.948
12	El personal siente satisfacción de trabajar en la Municipalidad Provincial de Huamalíes.	.949
13	El gerente de cada área promueve el trabajo en equipo.	.949
14	Se integra al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.	.947
15	Identifica actividades y tareas prioritarias y las reajusta.	.947
16	Provee los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones.	.947
17	El gerente y/o representante realiza gestiones en beneficio de la institución.	.946
18	Plantea metas claras que son consistentes con las estrategias adoptadas.	.948
19	Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas, según como se presenten	.946
20	Existen responsables por áreas, elegidas democráticamente por sus pares, las cuales rotan según normas. (Sindicato)	.946
21	Cuenta con un ambiente adecuado para realizar sus actividades	.947

22	La comunicación entre la gerencia es abierta.	.949
23	Realizan monitoreo teniendo en cuenta metas y plazos.	.948
24	Un salario mayor es un estímulo para mejorar el rendimiento profesional y a una satisfacción personal.	.949
25	Toma decisiones y las asume, teniendo en cuenta sus principios y su moral.	.948
26	Muestra flexibilidad para la presentación de los documentos y/O informes para el personal de la institución.	.947
27	El gerente respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición	.947
28	El gerente comparte el reconocimiento por los logros del equipo aun cuando no refleje su propia posición.	.946
29	Identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas.	.947
30	Es asertivo ante la existencia de una situación compleja.	.947
31	Toma decisiones difíciles cuando es necesario.	.947
32	La gerencia se preocupa y protege a su personal en determinadas circunstancias.	.946
33	Tiene predisposición por aprender de los demás.	.947
34	Busca actualizarse permanentemente enriqueciendo sus conocimientos	.947
35	El talento humano se preocupa por introducir innovaciones en sus actividades	.947
36	Demuestra transparencia en sus actos y gestiones	.946
37	Admite y reconoce los méritos de las personas.	.947

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.949	.951	37

ANEXO N° 7 Valoración de la tabla de Rh0 de Spearman

LOR r	INTERPRETACIÓN
-1	Correlación negativa perfecta
-0.90 a -0.99	Correlación negativa muy alta (muy fuerte)
-0.70 a -0.89	Correlación negativa alta (fuerte o considerable)
-0.40 a -0.69	Correlación negativa moderada (media)
-0.20 a -0.39	Correlación negativa baja (débil)
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja (muy débil)
00	Correlación nula (no existe correlación)
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja (muy débil)
0.20 a 0.39	Correlación positiva baja (débil)
0.40 a 0.69	Correlación positiva moderada (media)
0.70 a 0.89	Correlación positiva alta (fuerte o considerable)
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy alta (muy fuerte)
1	Correlación positiva perfecta

ANEXO N° 8 Autorización de aplicación del instrumento firmado por la respectiva autoridad.



Municipalidad Provincial de Huamalíes

Acciones Que Transforman Nuestra Sociedad
"Año de la Universalización de la Salud"

EL SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMALÍES - LLATA, QUE AL FINAL SUSCRIBE:

AUTORIZA:

Al, Sr. **MANUEL ANTONIO CAQUI UGARTE**, Identificado con DNI N.º 42959382, con domicilio real en el Jr. 28 de Julio S/N, Distrito de Llata, Provincia de Huamalíes, Departamento de Huánuco, a ejecutar el proyecto de investigación titulada "Administración de Recursos Humanos y Clima Institucional en la Municipalidad Provincial de Huamalíes 2020".

En ese sentido, invocamos a todos los Gerentes, Sub Gerentes y Jefes de Áreas de nuestra Municipalidad, a brindar las facilidades pertinentes a la parte interesada, para el cumplimiento de sus objetivos.

Llata, 22 de setiembre del 2020

Atentamente.

