

**FACULTAD DE INGENIERIA, CIENCIAS Y ADMINISTRACION**

**TRABAJO DE INVESTIGACION**

**“CLIMA LABORAL Y TALENTO HUMANO EN LA COMISARIA PNP  
LAREDO – III MACRORREGIÓN POLICIAL – LA LIBERTAD/  
ANCASH –TRUJILLO - 2017”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

**ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. PENACHI TORRES EVER**

**ASESORA:**

**Dra. MARIA DEL PILAR ZAVALETA REYNA DE ASCOY**

**ICA - PERU, 2019**

## DEDICATORIA

A mi Dios por bendecirme enormemente, con la vida, salud, finanzas e inteligencia en todo momento, lugar y circunstancia; y por haberme permitido alcanzar mis metas trazadas, además de su infinito amor y bondad.

A mi familia por su amor incondicional, moral y económico; mis padres, por sus enseñanzas de principios y valores y ser un ejemplo digno a seguir.

A mi amada esposa quién es mi compañera idónea, por haberme brindado su amor y todo el apoyo requerido, en la ejecución de este proyecto.

## RESUMEN

La intención del presente estudio ha sido determinar la Relación entre clima laboral y talento humano en la Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash –Trujillo – 2017. Se trabajó con una muestra no probabilística, específicamente con la intencional o selectiva (grupos intactos). Esta muestra, objeto de estudio, estuvo conformada por las 30 personas de La Comisaria PNP Laredo. Se aplicó un diseño de investigación tipo descriptivo correlacional, los instrumentos utilizados fueron el cuestionario. Los resultados son presentados en tablas y figuras estadísticas, técnicas utilizadas fueron la encuesta y la observación. El nivel que predomina en la variable clima laboral, es el nivel malo con un 30% (9 personas). Así mismo el nivel que predomina en la variable talento humano es el nivel malo con un 36.7% (11 personas).

Se concluye que existe relación estadística significativa directa entre clima laboral y talento humano; a través de la prueba de independencia de criterios que hace el uso de la prueba del coeficiente Pearson con 28 grados de libertad al 5% de nivel de significancia, se encontró que existe una relación significativa entre las variables con un grado promedio de 0.72.



## INDICE

CARATULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
RESUMEN.....	iii
ÍNDICE.....	iv
I. Introducción.....	6
II. Problemática de la investigación.....	7
a. Descripción de la realidad problemática.....	7
b. Formulación del problema.....	10
c. Justificación de la investigación.....	10
d. Hipótesis.....	11
e. Variables .....	11
III. Objetivos de la investigación.....	12
a. Objetivo general.....	12
b. Objetivos específicos.....	12
IV. Marco teórico.....	13
4.1. Clima laboral.....	13
4.1.1. Características del clima laboral.....	13
4.1.2. Formas de clima laboral .....	16
4.1.3. Participación y clima laboral .....	19
4.1.4. Importancia del clima laboral.....	23
4.2. Talento humano.....	26
4.2.1. Definición del Talento Humano.....	26
V. Métodos o Procedimientos.....	29
5.1. Diseño de la investigación.....	29
5.2. Población y muestra de la investigación.....	30
5.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	31
5.3.1. Técnicas de investigación .....	31
5.3.2. Instrumentos utilizados.....	31
5.3.3. Técnicas de análisis e interpretación de datos.....	31



VI. Resultados.....	32
VII. Conclusiones y recomendaciones.....	37
Referencias bibliográficas.....	38

## **I. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación pretende estudiar el Clima Laboral y su influencia el Talento Humano de la CPNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/Ancash -Trujillo-2017. Se ha decidido hacer esta investigación en razón de la importancia de los resultados en el accionar institucional y su impacto en el talento humano de la policía nacional del Perú y por ende, de todas las instituciones policiales del país.

Está conformada en partes: El primero realiza un enfoque y planteamiento del problema a nivel institucional, luego se centra en establecer el marco teórico que soporta la investigación. El manejo metodológico de la investigación se desarrolla en esta parte, en el siguiente se detallan los resultados y el análisis de los mismos, producto de la investigación y, por último se plantean la conclusiones y recomendaciones, en función de los objetivos propuestos. A fin de brindar una fácil interpretación de la información expuesta, el trabajo incluye tablas y gráficos que sustentan lo expuesto y, además se incorporan anexos que permiten una mejor comprensión de la temática tratada.

## II. PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN

### a. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Según Rodríguez (2007). Actualmente, la globalización afecta la organización dinámica, las políticas de gestión del personal deben ser redefinidos, con el fin de mantener la capacidad y eficiencia del personal. Así que la conclusión de esta nueva investigación en el campo de trabajo del talento humano es la mayor ventaja competitiva de recursos humanos de una empresa con el fin de lograr importantes objetivos y metas estratégicas de la organización, que no está en sus recursos naturales, financieros o técnicos. Una de las principales fuentes de nuevos retos de los negocios de hoy, las personas de talento y liderazgo para convertirse en una ventaja competitiva sostenible de las empresas, y la gestión adecuada es la base del negocio competitivo moderno, el talento ayuda a demostrar el funcionamiento de la organización.

Al respecto Chiavenato (2007), las organizaciones modernas de hoy en día se enfrentan a una nueva competencia para encontrar e integrar problemas de recursos; es decir, actualmente gracias a la tecnología y otros factores que han permitido grandes cambios en un mundo moderno, también se requiere que los recursos humanos de una organización, sean altamente capacitados a fin de que cada integrante adquiera un vasto conocimiento y sea capaz de resolver las demandas y exigencias requeridas.

A su vez, Alles (2013) señala que la incidencia del ambiente de trabajo es el más importante, con el fin de fortalecer los recursos humanos y la contribución a la eficacia de la gestión empresarial. Es por esto que el nivel de talento en el campo de trabajo de la institución debe ser apropiado para promover la estabilidad de los recursos humanos, la retención, proporcionar el capital intelectual de la empresa para lograr sus objetivos estratégicos mediante la asociación.

Por su parte, Katz y Kahn (2010) describe que el ambiente de trabajo es un factor común que afecta a una organización la cual puede cambiar el comportamiento y las actitudes de las personas de diferentes áreas que no siempre están relacionados con él. Sin embargo, se debe tener en cuenta que los comportamientos de estas instituciones varían.

De acuerdo con Chruden y Sherman (2014), se puede expresar en un impacto positivo o negativo sobre las personas dentro de la organización es también un factor en el comportamiento de las personas, creencias y opiniones pueden ser afectados.

Según Chiavenato (2005) hizo hincapié en que un ambiente de trabajo positivo propicio para la empresa, logrará que las personas de la compañía generen un sentido de pertenencia y lealtad en los objetivos generales y estratégicos. Por el contrario, el clima negativo refleja una falta de reconocimiento del objetivo, y el deterioro del medio ambiente de trabajo, dando lugar a situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Es decir, la correcta gestión de personal de campo no sólo afecta a las personas de una manera personal, sino también para fomentar la creación de un entorno de trabajo adecuado.

Además, Jericó (2013) hizo hincapié en que la gestión del talento humano como un campo, reunió a diversas disciplinas, como la psicología del trabajo, psicología organizacional, sociología, medicina del trabajo, y así sucesivamente. Por lo tanto, la gestión significa tomar en cuenta el reclutamiento, selección, formación, procesos de desarrollo profesional. El éxito de estos procesos puede producir un resultado que conlleven a alcanzar las metas y objetivos de la organización.

En este sentido, Miranda (2009) se refiere a la importancia del ambiente de trabajo, el cual se debe reproducir al comportamiento de los empleados, son herramientas de diseño esenciales, los objetivos y la organización del personal. Por lo tanto, el trabajo en el ámbito de personal no sólo hacen hincapié en los procesos y procedimientos del departamento de autogestión, pero también tienen en cuenta las dimensiones que la política de la organización espera alcanzar. Por

lo tanto, el objetivo de este trabajo, como se discutió en los párrafos anteriores es determinar la relación entre el clima laboral y talento humano de la organización. Para el desarrollo actual de la investigación cualitativa, además de revelar los diferentes trabajos de investigación relacionados con el tema, hay conceptos teóricos necesarios para el análisis.

Por otro lado, se dice que el estudio es una recopilación bibliográfica, se puede crear el campo de la gestión del talento en el entorno de trabajo de la organización. Por lo tanto, las disposiciones de diferentes orígenes estudio se realizó del caso en América Latina. Como una aproximación a los objetivos planteados, la revista Ekos en 2010 informó que las principales empresas para optimizar el entorno de trabajo en el Ecuador la nueva estrategia, la cultura de la empresa, invertir en las personas, ya que han tenido éxito. En otras palabras, los cambios intergeneracionales y nuevas necesidades de las empresas profesionales tienen diferentes puntos de vista.

En la comisaría Sectorial PNP Laredo - Trujillo, se identifica un clima laboral desestabilizado en las estructuras de mando dentro de la organización policial, debido fundamentalmente a la jerarquía, control y dirección de sus organismos operativos. Es decir, un clima laboral marcado por el poder de decisión comunicacional y vertical de sus unidades de liderazgo y que repercuten multifactorialmente en el talento humano del sector policial.

El entorno del personal policial en ocasiones cree suficiente tener los conocimientos necesarios para desarrollar las funciones inherentes a su cargo, descuidando su temperamento, carácter, su ética y honradez profesional, así como de sus patrones morales en cada una de sus acciones e intervenciones policiales, jugando papel importante en el comportamiento de los agentes policiales en su conjunto y de los valores que reflejan en la institución. Muchas veces en el interior del sistema policial no se cuenta con programas de incentivos que permitan posicionar, promover y motivar al personal policial por actos meritorios o mejor dicho muchas veces no son reconocidos dentro de la

organización para poder estimular y contribuir con el cumplimiento del modelo de servicio policial de la organización.

Sus principales dificultades en cuanto a clima laboral y talento humano, tenemos:

- El clima laboral inestable genera falta de liderazgo en la institución policial.
- Mucha verticalidad en las órdenes de los agentes policiales afecta el valor y la ética de los subalternos.
- Atmósfera comunicacional enrarecida genera sentimientos hostiles en el personal policial.
- Niveles de confraternidad bajas implica falta de apoyo y colaboración en operaciones conjuntas de servicio policial.
- Las estrategias de Clima laboral policial no reflejan las expectativas del personal policial.
- Los niveles socio afectivos están relativamente afectados sobre la primacía de horarios, turnos y sistemas de rotación.

En líneas generales el clima labora en la comisaría Laredo se ve seriamente afectado, repercutiendo en el talento policial.

## **b. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la influencia del Clima Laboral en el Talento Humano de la Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La libertad/ Ancash –Trujillo - 2017?

## **c. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:**

Para el sustento teórico científico del presente trabajo de investigación se tomarán en cuenta las teorías de expectativas. El estudio ha establecido que las políticas de recursos humanos culminan en las necesidades de las personas y son un factor vital que debe ser abordado por la gerencia de cualquier organización y se tiene que realizar con eficiencia. Por lo tanto, la gestión del servicio de un policía jefe, debería tener en cuenta necesidades del personal subordinado y poner en marcha programas y políticas que definan y enfrenten a las personas necesariamente. La institución policial de la PNP, debe asegurarse de

que su personal reciba las capacitaciones necesarias a fin de desarrollar y potenciar sus habilidades requeridas, conocimiento continuo y competencia para ser productivo y eficiente. Sin embargo, para realizar el impacto deseado, esto debe hacerse de manera sistemática y objetiva de una manera clara manera predeterminada. Igualmente, un sistema de capacitación eficaz debe ser uno que proporcione la capacitación efectiva y experiencia que mejorará la capacidad del empleado en lo que respecta a sus funciones. Esta capacitación debe ser continua, dirigida a todo el personal de una institución, en donde todos sus integrantes tengan acceso a capacitaciones, acorde a las funciones que realice. También en la presente de la investigación utilizaremos los procedimientos y métodos de aplicación de las fundamentaciones teórica expuestas, las cuales serán adaptadas a nuestra realidad, así mismo el conocimiento del clima organizacional es muy necesario hoy en día para el desarrollo de las instituciones policiales, ya que se encuentra interesado en saber cuál es el nivel de involucramiento y compromiso de su personal. Cabe resaltar, que la institución policial ha pasado en este último año por cambios estructurales constantes. Es por ello que las investigaciones sobre Clima laboral, ha permitido un mejoramiento continuo del ambiente de las organizaciones, facilitando, además, introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de talento humano de los miembros, para así alcanzar un aumento de productividad en la organización y lógicamente proporcionar a la sociedad un servicio eficiente y de calidad.

#### **d. HIPÓTESIS**

El Clima Laboral influye significativamente en el Talento Humano de la Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash – Trujillo - 2017.

#### **e. VARIABLES**

Varíale independiente: Clima laboral

Varíale dependiente: Talento humano

### **III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **a. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la influencia del Clima Laboral en el Talento Humano de la Comisaria PNP Laredo – III Microrregión Policial – La Libertad/ Ancash – Trujillo - 2017.

#### **b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el clima laboral de la Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash – Trujillo - 2017.
- Analizar el nivel de talento humano de la Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash – Trujillo - 2017.
- Determinar la influencia del clima laboral en el Talento Humano de la Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash – Trujillo - 2017.

## **IV. MARCO TEÓRICO**

### **4.1. CLIMA LABORAL**

Según Brunet (2014).

.....”El clima laboral entendido como la percepción sobre los aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar, fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. En esta función aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada.”. (p. 90).

El clima laboral es muy importante para las organizaciones y busca la competitividad de esa manera se logra mayor producción y servicio y es necesario siempre llevar a cabo investigaciones sobre el entorno laboral que permitan a las organizaciones o instituciones detectar aspectos clave que pueden afectar significativamente el entorno laboral de la organización.

#### **4.1.1. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL**

Según Silva (2013, p. 53), refiere que el Clima Laboral, tiene las siguientes características:

El Clima Laboral hace referencia de un trabajo Organizado. Las variables definen al Clima Laboral, como aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.

El Clima de una organización, tiene cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto representa que se puede contar con una cierta habilidad en el clima de una organización, cambios relativamente graduales pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivada de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.

El Clima Laboral, marca sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima va a traer como consecuencias una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas. Un clima malo por otra parte, hará enormemente difícil la conducción de la organización.

El Clima Laboral, es presuntuoso por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes.

En otras palabras, se refiere a la situación en la que se desarrolla el trabajo organizativo. Las variables que definen el clima son aspectos relacionados con el entorno laboral, aunque ha sufrido cambios debido a la combinación, tiene una cierta durabilidad. Esto significa que puede esperar un cierto grado de estabilidad en el clima en un cambio relativamente gradual, pero esta estabilidad puede tener un impacto significativo en la evolución de la organización de toma de decisiones.

- Obtiene un gran impacto en el comportamiento de los miembros de la empresa, por otro lado, el duro clima hará que la organización y coordinación del trabajo sea extremadamente difícil.
- Afectar el grado de trabajo y reconocimiento de los miembros de la organización. Una organización con una buena organización climática que logra un nivel significativo de reconocimiento por parte de sus miembros tiene una alta probabilidad de que no se pueda esperar que el clima sea altamente reconocible. Las organizaciones que se quejan porque las personas "no se ponen la camiseta" a menudo tienen un entorno organizacional pobre.
- Está influenciado por el comportamiento y las actitudes de los miembros de la organización, que a su vez impresiona dichos comportamientos y actitudes. Que puede ver cuán agradable es el

ambiente de su organización y, sin saberlo, lo que contribuye a sus acciones y hacer que este ambiente sea atractivo. Las personas que hacen sus propias organizaciones critican el clima, pero no se dan cuenta de que sus actitudes negativas dan forma a la insatisfacción e insatisfacción de este clima.

- Influido por diferentes variables estructurales, tales como métodos de gestión, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despido, etc.
- Estas variables, a su vez, también se ven afectadas por el clima. Por ejemplo, los estilos que son muy burocráticos y autoritarios, el control excesivo y la falta de compañerismo en los subordinados pueden llevar a la desconfianza y subordinados de las actitudes escapistas e irresponsables a un ambiente laboral estresante, lo que lleva a un mejor tipo de conductor, autoridad y no a Confiar en el nivel de la burocracia. Este es un círculo vicioso, que es difícil de lograr los objetivos porque el clima y los estilos de gestión se esfuerzan por actualizarse mutuamente y descansar, porque para hacer esto, debe adoptar el enfoque opuesto al estilo de gestión. Sistema Variable - ¿Qué se necesita para organizar el clima?
- La terminación y la separación excesiva pueden indicar un entorno de trabajo deficiente. Algo similar puede ocurrir con la insatisfacción en el trabajo. Por lo tanto, la solución a estos problemas puede ser difícil porque implica cambiar la complejidad de las variables que conforman el entorno organizativo.
- En el contacto cercano mencionado arriba, debe notarse que los cambios en el clima organizacional son posibles, pero requiere cambios que sean más de una variable que sea duradera, es decir, la organización climática se establezca en la nueva configuración.

También, es relativamente fácil de obtener y el notario público organiza el cambio climático a través de políticas y toma de decisiones efectivas, es arduo obtener el clima y no vuelve a la situación anterior, una vez que los sentimientos de las medidas tomadas se disipan. Por ejemplo, en una organización cuyo clima se caracteriza por una insatisfacción generalizada, es posible lograr mejoras significativas, pero a través de la promesa de un aumento de sueldo. Sin embargo, si no realizan otros cambios para mover la organización a otra situación y cambiar a una configuración climática diferente, pronto se olvidará el efecto del anuncio.

Con frecuencia, incluso en el caso de mejoras salariales, instalaciones de hardware, relaciones laborales, etc., anuncios que causan expectativas y mejoras en el clima organizacional, luego se dan cuenta del anuncio de los cambios, regresar a un ambiente organizativo puede ser peor que el original, porque se anunció. El cambio crea una expectativa insatisfecha. En este caso, hay contratiempos, desconfianza y desesperación en la organización, y una actitud altamente negativa tiene un impacto correspondiente en el ambiente organizacional.

#### **4.1.2. FORMAS DE CLIMA LABORAL**

Existen varias teorías que representan el clima organizacional, y estas teorías pueden surgir en diferentes disposiciones de las variables que acceden al concepto.

Según Likert (2009), mantiene que variables como la estructura organizativa, dirección, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc., tienen un impacto en el clima organizacional. Estas son variables causales. Otro conjunto de variables es la intervención, que incluye motivación, actitud y comunicación. Finalmente, Likert señaló que la variable final depende de las dos primeras variables y se refiere a los resultados obtenidos por la organización. (p. 106).

Incluyen obtención, pérdidas y ganancias realizadas por la organización. Estas tres variables afectan la percepción del clima por parte de los miembros de la organización. Lo importante de Rickett es cuestionar el clima, no el clima en sí mismo, porque cree que el comportamiento y las actitudes humanas son el resultado de su percepción de la situación, no uno objetivo.

Esta posición apoyada por Likert es consistente con el conocido teorema de Thomas: "La gente lo define como la verdad y sus consecuencias". También se puede suscribir a través de una metodología similar a la que se presenta aquí, porque la experiencia de los miembros de la organización es fundamental para determinar el clima de la organización. Esto no tiene sentido, por lo tanto, la atmósfera organizativa de hablar, si no de los hombres que pertenecen a la organización, su decisión de vigorizar su comportamiento determina la organización y la experiencia de un cierto clima se estima en su experiencia, han experimentado

Desde las diferentes configuraciones de variables, Likert representa cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno con un clima específico. Estos son:

Sistema I: Autoritarismo; se caracteriza por la susceptibilidad. Estas decisiones toman el nivel alto de la organización y desde allí comienzan a extenderse de acuerdo con los canales regulares de alta burocracia. El proceso de control también es centralizado, centralizado y formal. El clima de este sistema organizativo es la desconfianza, el miedo y la inseguridad universales.

Sistema II: Padres. Categoría organizativa, las decisiones también se aplican en la parte superior de la estructura. Además, el control del sistema está centralizado, pero existe en el caso del sistema uno, cuanto mayor es el tipo de autoritarismo del sistema, la relación característica

del sistema es paterna, con quien posee toda la autoridad. Las instalaciones, sus subordinados y los marcos están dentro del alcance de la flexibilidad relativa. El clima de este sistema organizativo se basa en una relación de confianza de alto nivel desde la parte superior a la base y una dependencia de la base a la parte superior. Para los empleados, siempre que se reverencien las reglas del juego desarrolladas en la cumbre, el clima parece ser estable y organizado, y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas.

Sistema III: Negociación. Sistema organizativo con un mayor grado de concentración y autoridad para tomar disposiciones. Mantenga un enfoque escalonado, pero tome los niveles medio e inferior para tomar decisiones específicas. Además, los controles se delegan a niveles inferiores. El ambiente de esta organización es confiable y tiene un fuerte sentido de responsabilidad.

Sistema IV: Participación. El sistema se identifica por un proceso de toma de medidas que no está reunido, sino que se distribuye en diferentes partes de la organización. La comunicación es vertical y horizontal, dando como resultado un juego grupal. Este clima organizacional es confiable y logra un alto nivel de compromiso de las personas con la organización y sus objetivos. La relación entre la gerencia y las demás personas es muy buena, y confianza de diferentes departamentos de la organización también es sólida.

Likert ha tenido un gran impacto en el estudio del clima de los tejidos. Incluso su cuestionario todavía tiene muchas aplicaciones en el trabajo de consultoría. Curiosamente, su definición de desiguales sistemas y variables que afectan el clima de la organización ha sido aceptada por la literatura profesional, por lo que en casi todos estos documentos se hace referencia a factores como el grado de participación, la forma de control, la forma, el modo de comunicación, la forma de tomar decisiones, el

grado de concentración, la existencia de confianza o desconfianza, la existencia de organizaciones informales, etc.

#### **4.1.3. PARTICIPACIÓN Y CLIMA LABORAL**

Discute sus motivos desde diferentes ángulos sobre el clima laboral, se supone que la participación es un perfil de hacer que los miembros de la organización se sientan integrados en el proceso de toma de decisiones de la organización. Esta preocupación es coherente con el interés de algunas de las obras del Instituto de Relaciones Humanas, que vio una manera de participar en el logro de un mayor nivel de demanda para los miembros de la organización, en una escala de demanda. Maslow

De hecho, Abraham Maslow (1991, p. 76) muestra con su influyente escala de demanda que una vez que vea sus necesidades físicas y de seguridad respectivamente satisfechas, surgirá una mayor demanda.

La demanda seguida por el tamaño de los valores es conferida. Conocer que corresponde a un grupo y sentirse integrado en una organización puede motivar a quienes han superado los problemas de seguridad. Este sentido de pertenencia puede ser alimentado en una organización que quiere que su personal entienda las decisiones tomadas. Por lo tanto, cada miembro de la organización puede reconocer que es parte del sistema para satisfacer sus necesidades de afiliación.

Según Maslow, una vez que se satisface razonablemente la necesidad de pertenencia, hay una necesidad de respeto y autoestima. El respeto y la autoestima son relevantes porque Mead ha verificado que esta persona cimienta sus propias percepciones de sí misma basándose en su percepción de la apreciación que los demás tienen de sí mismos. Una persona que es reconocida y respetada por las personas a su alrededor y que es importante para él puede formar una imagen de sí misma favorable. Esta necesidad de respeto y autoestima se puede desarrollar a través de un método organizativo permita, aliente la afirmación del

trabajo de sus miembros. Esta afirmación puede ser parte del sistema de recompensa y parte del compromiso de consultoría, y todos pueden sentir que su contribución es valiosa para la organización.

Últimamente, el nivel más alto de demanda de Maslow es autocumplido. Esto sucede solo cuando las personas pueden satisfacer sus necesidades de autoestima. La autorrealización está estrechamente relacionada con la autodeterminación y la autoexpresión, es decir, las personas piensan que deciden sus propias actividades y pueden expresar sus actividades de manera creativa. Esta demanda superior favorecida por un sistema organizativo que utiliza los talentos creativos de sus miembros para alentarlos a participar decisivamente en la toma de decisiones. Los involucrados en dicho sistema tendrán la oportunidad de contribuir a las decisiones que afectan su propio trabajo y, en cierta medida, la autodeterminación. Además, su creatividad se utilizará para su decisión, por lo que también se expresará en este trabajo de selección de código y se expresará.

En los ajustes que hacemos, el grado de participación también puede verse como una secuencia escalonada, como los pasos que Maslow sugiere para la demanda continua. En otras palabras, lo primero que la gente pregunta es tener los niveles salariales más adecuados y aceptables, lo que les permitirá garantizar que se satisfagan sus necesidades fisiológicas. Una vez que se alcance razonablemente este nivel de compensación, habrá una necesidad inmediata de seguridad laboral, lo que permitirá a las personas mantener la calma en un futuro próximo. Una vez que el trabajo sea estable, las personas querrán entender lo que está sucediendo en la organización, a través de la experiencia de la información; como miembros, tienen el derecho de ser considerados parte de la organización. Esto se puede proporcionar a través de suficiente información o participación en la información, pero en ausencia de tal situación, los rumores pueden ser informales y las

personas colectivamente deben sentirse involucrados en la organización.

La participación en la negociación satisface la necesidad de respeto y autoestima y aparecerá en un sistema organizativo que brinda información adecuada a sus miembros. Puede ser el sistema organizativo; una vez que proporciona información a sus miembros, espera obtener consejos que puedan ser útiles. También puede ocurrir que el colectivo de personas sienta la necesidad de hacer sugerencias y comentarios sobre temas relacionados con su trabajo.

La participación resolutoria tiene a su vez diversos grados, desde una intervención minoritaria en la toma de decisiones, hasta la autogestión laboral, pasando por la congestión y por diversos esquemas en que se considera la posibilidad de permitir que los miembros de un sistema organizacional sean parte de su decidir. La colaboración, en todo caso, también puede plantearse como una exigencia por parte de los miembros de un sistema organizacional, que quieran tener una injerencia mayor en la toma de decisiones.

Sin embargo, en los estudios sobre participación temprana, hubo poco énfasis en la productividad. El interés es principalmente en el individuo y crea un ambiente de trabajo más agradable para él. La razón detrás de este consejo es de las escuelas interpersonales, que se centran en la psicología de grupo, que ven formas de participar para superar la oposición capital/laboral y los movimientos políticos. Las experiencias de participación global, como la autogestión de Yugoslavia, las cooperativas Kibbutz y Mondragon de Israel, proporcionan el modelo definitivo de participación, y la congestión de Alemania Occidental es un buen ejemplo de participación conjunta.

Después de este entusiasmo por la participación en el programa, el problema se limitó al mundo profesional, y el interés en la productividad

ocupó posiciones más importantes de interés para los investigadores y empresarios. En tal enfoque, Katz y Kahn se dieron cuenta de que, si bien los programas participantes pueden ser muy motivadores y no adecuados para sus tareas diarias, esta ha sido una rutina más productiva de división del trabajo, no participativa, aunque las personas trabajen ellos mismos. No hay ninguna fuente de satisfacción para satisfacer sus necesidades más altas, pero han logrado altos rendimientos.

Sin embargo, la atención de la gente a la productividad continúa desarrollándose hasta que los recursos humanos son vistos como un elemento central. La difusión de modelos organizativos que se determinarán para alcanzar niveles más altos de productividad también significa un mayor interés en los incentivos para las personas, incentivos y programas de internalización en los valores organizacionales.

Por lo tanto, el tema de la participación y el clima se incluye una vez más en la agenda de la discusión de la organización. El interés ya no proviene de la psicología o los grupos políticos, sino de la ingeniería y los negocios, de los consultores a las organizaciones. Los planes de calidad, los grupos de trabajo y otros equipos de resolución de problemas y la generación de soluciones y recomendaciones parecen ser alternativas interesantes para explorar. El desafío actual es la productividad, y se ha encontrado que el entorno de trabajo facilita esta tarea de manera efectiva:

El entorno permite que un empleado estable se comprometa a separar su organización, tanto para ayudar a generar el clima adecuado como para contribuir directamente a mejorar la productividad a través de los problemas de calidad que puedan surgir, como las recomendaciones beneficiosas.

La participación una vez más se convirtió en tema de discusión. Sin embargo, la última oración no dijo que los criterios para medir su utilidad ahora son más pragmáticos que cuando comenzó la discusión. Parece que, en cualquier caso, no es conveniente pensar en un modelo universalmente eficaz, sería recomendable conocer la conveniencia y la participación de la propuesta, cada marco organizativo específico dentro del cual se encuentra inmersa la cultura organizacional y la cultura de esta organización. La sociedad

#### **4.1.4. IMPORTANCIA DEL CLIMA LABORAL**

Según Salazar, Guerrero y Mañedo (2009),

.....”La perspectiva global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, quienes debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima permitiendo introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de los miembros, es importante que la gerencia proactivamente a fin de analizar y diagnosticar el clima organizacional puesto que podrá: Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuye al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización”. (p. 313).

La cultura en la gestión dice que no solo adopta conocimientos y métodos de otras disciplinas como la sociología, la antropología, la psicología ni las variables, sino que simplemente busca mejorar la productividad. Esto significa estudiar una mayor riqueza y calidad en la organización; este problema va más allá. El modelo organizativo de las jurisdicciones involucradas en la reorganización y los resultados, la mayoría de las veces, el número de ideas homogéneas, universales y lineales. Por supuesto, al hacer que la organización sea mejor para usar esta recreación, estamos hablando no solo de mejoras significativas en la empresa, sino también en la sociedad.

Por lo tanto, la integración multidisciplinaria se puede usar para organizar los intereses de la investigación, así que, ¿qué le permitirá

explorar el camino de la antropología dividida, la sociología y la comunicación en un período de tiempo, donde el estudio de los objetos clásicos en las ciencias sociales?

Existen al menos dos razones por las cuales la cultura en Colombia es la base del aprendizaje organizacional: la necesidad de establecer un estilo de gestión, basado en una definición clara de los procesos culturales y una definición clara de la diversidad en todo el país. Para las mismas cuestiones culturales inclusivas implica una perspectiva holística. Una estrategia de desarrollo de tamaño clave y especial para lograr investigación de rendimiento y calidad.

Por lo tanto, es innegable que es necesario establecer su propia cultura corporativa, dado el crecimiento de la investigación y el desarrollo experimental y la importancia estratégica de las adquisiciones independientes en los países en desarrollo, porque no se incorporan ampliamente a la nueva vía tecnológica revolucionaria si no lo hacen. Creatividad, elección de tecnología, autoproducción de conocimiento e información sobre sus problemas y habilidades que se aplican a sus soluciones, la capacidad intrínseca del pensamiento independiente de especialización.

Por lo tanto, el papel clave del sector cultural en la producción y transmisión de la identidad personal y social debe confirmarse y convertirse en una herramienta de análisis y comprensión, que permita encontrar una moneda latinoamericana en la era de la arquitectura. En muchos casos, la crisis llevó a Occidente. La cuestión de la modernidad.

En futuro cercano, la economía y el desarrollo de los países latinoamericanos dependen en gran medida de la base de producción y del conocimiento aplicado, en un estilo de gestión coherente con la capacidad de descubrir las tradiciones y la cultura de cada país.

En este campo, por lo tanto, es absolutamente necesario emprender la existencia de varios tipos, ya que representan la investigación diagnóstica de las organizaciones de expresión cultural, ya que casi todos se están explorando actualmente y son calificados como ensayos. La investigación debe realizarse, por ejemplo, sobre el éxito de la organización para averiguar qué factores están demasiado lejos para su éxito y pueden contribuir a la reconstrucción en otros espacios y tiempos, también es necesario estudiar y evaluar los planes de capacitación para los nuevos gerentes. También debemos examinar y explorar oportunidades para que los países latinoamericanos establezcan nuevas tecnologías de gestión para su propio beneficio, lo que ayudará a competir de manera efectiva e integrarse sobre la base de sus propias y específicas contribuciones de gestión.

En particular, si creemos que la particularidad del trabajo del nuevo gerente no reside en el momento de la competitividad extrema, la estructura de la estructura puede volverse obsoleta o anormal, pero en el estudio a través de las diferencias, las relaciones contralaterales e interculturales incluyen nuevos comportamientos. El patrón está detrás de la visión dada por los productores que carecen de las filas de nuestra mano de obra barata en nuestro continente.

La promesa de que saltarse fuera de él casi no se ha investigado para resolver el problema que se denomina heterogeneidad de gestión de "cultura corporativa" de esta tarea en primer lugar. La mayoría de los modelos utilizados son diferencias sociales que tienden a homogeneizar, traducándose en absorciones transnacionales de procesos simbólicos y rechazando la cultura local.

El cambio en el enfoque metodológico para cambiar las diferencias será útil para comprender la dinámica organizativa de los países subdesarrollados e influirá directamente en el estilo de orientación. Comenzaremos a darnos cuenta de que debemos imaginar que los

seres humanos están inmersos en un todo, responsables y comprometidos con ellos mismos. La cultura es crucial en el análisis organizacional. Es por este entendimiento que debemos resolver nuestros problemas de una manera nueva en los próximos años.

## **4.2. TALENTO HUMANO**

### **4.2.1. DEFINICIÓN DE TALENTO HUMANO**

Según Chiavenato (2009). La gestión del talento es una estrategia que enfatiza la estrategia empresarial y tiene importancia en las relaciones personales así como para la relación colectiva entre directivos o gerente y trabajador. La gestión se refiere a una actividad menos dependiente de tareas, e indicar la importancia de la participación activamente en todas las personas de la empresa. La gestión del talento es un área mental muy sensible que domina la organización. Esto es accidental y situacional, depende de la cultura, organización y cultura de cada organización, antecedentes ambientales, organización de negocios, tecnología utilizada, así como proceso interno y otra variable infinitamente importante. (p. 120).

Los seres humanos son criaturas con características biológicas, diversas necesidades psicológicas, y sociales, y la satisfacción de estas necesidades solo es posible por el trabajo. En las sociedades primitivas, el trabajo se organizó en formas primarias utilizando simples Herramientas y con la menor experiencia con la división de deberes, pero en las sociedades desarrolladas, el trabajo la división es complicada, los deberes son especializados, y el uso de tecnología avanzada es una característica de Sistema de trabajo.

Hoy en día, uno de los problemas de las organizaciones son los métodos que crean determinación e interés. En el éxito de la mano de obra de las organizaciones hay factores complicados y causantes, así como el aumento de la eficiencia en una organización, la importancia del

liderazgo, la gestión eficaz, gerentes exitosos, competentes y eficientes. Son más que otros factores proporcionando la necesaria Clima laboral para el trabajo.

Según Eslava (2013, p. 82). El talento es un factor crítico de éxito para las organizaciones. Ejecutivos de empresas y propietarios se dieron cuenta de que la organización enfrenta el problema de las restricciones de talento en lugar de la restricción de capital.

Las organizaciones tienen que aprender que, para enfrentar los desafíos y las estrategias de la organización en cualquier momento, el talento es un elemento importante.

Sin embargo, Renzulli (2010), el aprendizaje acerca de la definición y la comprensión no es importante, el tema importante es que cómo el talento humano puede afectar el éxito y el fracaso de la empresa en un entorno competitivo. Los investigadores han definido el talento es diferente, algunos lo llaman como un proceso y otros como resultados, y esto agrega confusión a la comprensión. (p. 64).

Las organizaciones también tratan la gestión del talento de manera diferente, algunos, considérela como una fuente de apoyo continuo, mientras que otros lo tratan como una obsesión de muchos recursos humanos de alto nivel. A pesar de las diferentes explicaciones sobre el talento y la gestión del talento, los investigadores han acordado los cuatro factores importantes relacionados con la gestión del talento. La importancia de considerar la gestión del talento como parte superior de prioridad y mantenimiento del talento en la organización a cualquier costo.

#### **4.2.1. Factores Principales de la Gestión de Talento Humano**

Según Robbins (2008). La comunicación es un grupo de mensajes intercambiados entre dos o más personas, uno para mensajes que

envían mensajes y otro para mensajes que reciben mensajes. La comunicación es la clave de la organización, ya que representa el 75% de cada día laboral. (p. 114).

El psicólogo Frederick Herzberg expone el Clima laboral y salud aludiendo, de que la relación entre el individuo y el trabajo es básica y de acción, que puede determinar el éxito o el fracaso. Herzberg estudia los problemas de las personas y ellos quieren su propio trabajo. Así que les pidió que describieran en detalle lo que se sentirían particularmente bien o mal en el trabajo. De acuerdo con la teoría de la Clima laboral y la salud, Frederick Herzberg, señala que el talento humano y el Clima laboral están relacionadas con los factores internos que no están satisfechos con el trabajo, y los factores externos; él cree que la actitud personal hacia el trabajo determina el éxito o el fracaso. Frederick Herzberg ha basado su teoría en dos factores que revelan claramente cómo se comportan las personas en el lugar de trabajo. La complacencia del Partido Laborista es principalmente el resultado de incentivos. El mismo método de ayudar y aumentar el bienestar humano en el lugar de trabajo.

Según Broggi (2010). En cuanto a la importancia de la gestión del talento, no hay duda de que muchas personas generalmente están insatisfechos con su trabajo actual o el clima organizativo en un momento dado y se han convertido en una preocupación para muchos gerentes. Estos problemas serán más importantes con el tiempo, teniendo en cuenta los cambios en la fuerza laboral. Todos los gerentes deben actuar como actores clave en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para aumentar la productividad y el desempeño laboral. Pero aquí, ya no nos hacemos una pregunta: ¿la tecnología de gestión del talento puede afectar realmente el rendimiento de la empresa? La respuesta es definitivamente "sí". (p. 148).

Así que, en lo que respecta a las organizaciones, la productividad es el problema al que se enfrentan y las personas, ya que son la parte decisiva del procedimiento. La tecnología de administración de personal, que se aplica simultáneamente por el departamento de administración de personal como gerente de línea, tiene un gran impacto en la productividad y el rendimiento. Incluso en activos financieros, la planta y el equipo son recursos necesarios para los talentos de las empresas. En las empresas y las personas hay una importancia muy imponente. El talento proporciona una chispa de creatividad para cualquier organización. Las personas son responsables del diseño y la producción de bienes y servicios, el control de calidad, la distribución de productos, la asignación de fondos y el establecimiento de objetivos y estrategias para las organizaciones. Sin gente eficiente, las organizaciones no pueden alcanzar sus metas. La función del gerente de talento es ser capaz entre la organización y el empleado.

## **V. MÉTODOS O PROCEDIMIENTOS**

### **5.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **5.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El trabajo de investigación es correlacional (no experimental), Según Hernández, Fernández y Baptista, (2010, p. 110).

#### **5.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

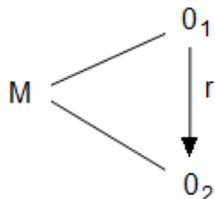
Diseño correlacional causal transversal, ya que busca establecer la relación de variables medidas en una muestra, en un único momento del tiempo.

Según Hernández, M. (2010, p. 121).

.....“No se manipulan intencionalmente una o más variables independientes para ver su efecto una sobre otras variables. Lo que

hacemos es observar fenómenos tal como se dan en su entorno natural para posteriormente analizarlos”....

La representación del diseño de investigación es el siguiente:



Donde:

- M : CPNP de Laredo
- O1 : Clima laboral.
- O2 : Talento humano.
- r : Relación de causalidad de las variables

## 5.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACION

### 5.2.1. POBLACIÓN

Se ha conformado una población con 30 personas pertenecientes a Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash – Trujillo - 2017.

### 5.2.2. MUESTRA

Muestra fue seleccionada en forma no probabilística y por conveniencia. Es de grupos intactos y está conformada por 30 personas que laboran en Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash – Trujillo - 2017.

### **5.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **5.3.1. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Para fines de la investigación se realizó una sola técnica para recoger información, que fue la entrevista estructurada.

#### **5.3.2. INSTRUMENTOS UTILIZADOS**

La encuesta, utilizada es herramienta importante en recopilar datos sobre el personal de la policía, incluidos los temas relacionados con la investigación, que permitió a las personas observar la relación entre el entorno laboral y el talento humano, así como poder contribuir a alternativas de solución. La encuesta tuvo un total de preguntas dirigidas al personal de la policía, que consistieron en preguntas cerradas, con dos opciones (sí, no) y preguntas de información personal.

#### **5.3.3. TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

En el presente estudio, los resultados que se obtengan serán analizados en el nivel Bueno y en el nivel excelente, según los objetivos y las hipótesis formuladas. Se utilizaron frecuencias y porcentajes para determinar los niveles predominantes de la variable gestión del talento humano y clima laboral de las personas que laboran en Comisaria PNP Laredo.

## VI. RESULTADOS:

**Tabla 1**

**Niveles de Clima Laboral En La Comisaria PNP Laredo – III  
Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash –Trujillo - 2017**

CLIMA LABORAL		
Niveles	Frecuencia	%
MALA	9	30.0
REGULAR	6	20.0
BUENA	8	26.7
EXCELENTE	7	23.3
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Cuestionario



Fuente: cuestionario

**Descripción:** Nos presenta los resultados referidos al nivel de Clima Laboral de nuestra muestra de estudio donde se evidencia que, de 30 personas, 9 tienen un MAL Clima laboral obteniendo un porcentaje de 30%. Así Mismo 6 tienen REGULAR Clima Laboral obteniendo un porcentaje de 20%. También 8 demuestran buen Clima Laboral obteniendo un porcentaje de 26%. Por último 7 demuestran EXCELENTE Clima Laboral obteniendo un porcentaje del 23%.

**Tabla 2**  
**Niveles de Talento Humano En La Comisaria PNP**  
**Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash**  
**–Trujillo – 2017**

NIVELES DE TALENTO HUMANO		
Niveles	Frecuencia	%
MALA	11	36.7
REGULAR	5	16.7
BUENA	8	26.7
EXCELENTE	6	20.0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>

Fuente: cuestionario

**Grafico. 2: Niveles de Talento Humano En La Comisaria PNP Laredo – III**  
**Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash –Trujillo – 2017**



Fuente: cuestionario

**Descripción:** Nos presenta los resultados referidos al nivel de talento humano de donde se evidencia que, de 30 PERSONAS, 11 tienen un talento humano MALO obteniendo un porcentaje de 36%. Así mismo 5 tienen REGULAR talento humano obteniendo un porcentaje de 16%. También 8 demuestran BUEN talento humano obteniendo un porcentaje de 26%. Por último 6 demuestran un EXCELENTE talento humano obteniendo un porcentaje del 20%.

Estos resultados significan que la tendencia del talento humano es mala en las personas

**Tabla 3**

Relación entre Talento Humano En La Comisaria  
PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La  
Libertad/ Ancash –Trujillo – 2017.

N°	CLIMA LABORAL	TALENTO HUMANO
	28	15
2	20	22
3	33	39
4	40	30
5	34	32
6	46	40
7	33	26
8	20	20
9	22	20
10	34	42
11	22	42
12	16	12
13	32	56
14	28	25
15	18	22
16	20	20
17	21	19
18	30	36
19	20	20
20	43	52
21	48	50
22	24	25
23	21	21
24	20	20
25	20	20
26	21	20
27	45	41
28	39	40
29	41	40
30	20	20

**Fuente:** Cuestionario

## HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

H1:  $R \neq 0$  Existe relación

## NIVEL DE SIGNIFICANCIA

$\alpha = 5\%$

## CORRELACIÓN DE PEARSON

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \times \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{30 \times 28026 - 887 \times 860}{\sqrt{30 \times 27325 - (887)^2} \times \sqrt{30 \times 30015 - 73968}} = 0.72$$

## PRUEBA ESTADÍSTICA

$$t_c = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

## VALOR T-STUDENT

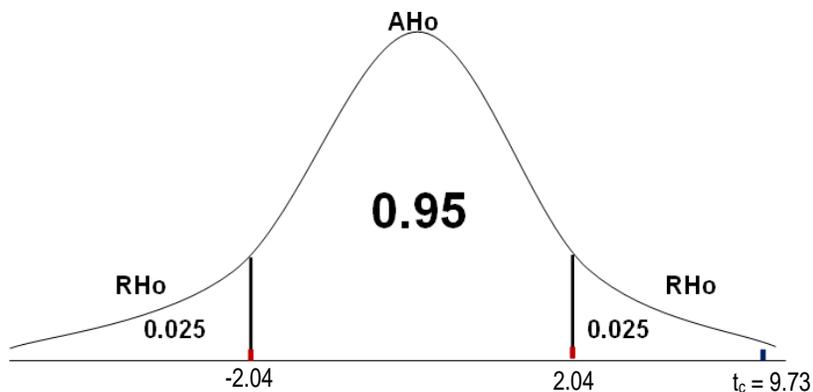
$$t_c = 0.72 \sqrt{\frac{30-2}{1-0.72^2}}$$

$$t_c = 0.72 \sqrt{\frac{28}{1-0.5184}}$$

$$t_c = 0.72 \sqrt{\frac{28}{0.4816}}$$

$$t_c = 0.72 \sqrt{58.1395}$$

## REGIÓN CRÍTICA



## DECISIÓN

Se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) al 5% de significancia.

## CONCLUSIÓN

El clima laboral se relaciona significativamente con el talento humano del personal de la Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash – Trujillo - 2017. El nivel de Correlación de Personas calculado mediante el uso del software apropiado es de 0,72, el cual señala un alto grado de correlación entre las variables.

## VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### a. CONCLUSIONES

En el estudio realizado sobre Clima laboral y talento humano se concluye que:

Existe relación significativa entre el clima laboral y el talento humano y esto se demuestra a través de la prueba de independencia de criterios que hace el uso de T de CHI-cuadrado con 28 grados de libertad al 5% de nivel de significancia, se encontró una relación significativa entre las variables con un grado promedio de 0.72 en el personal de la Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash –Trujillo - 2017

### b. RECOMENDACIONES

Cumplir con todos los procesos detallados en el modelo de gestión de talento humano, porque permite contar con personal calificado para cada uno de los puestos de la policía nacional.

Aplicar los procedimientos detallados en la propuesta con el fin de contar con el personal idóneo para cada cargo establecido en la policía nacional.

Se debe establecer planes de capacitación permanentes en cada departamento, sobre temas en los cuales existan falencias en el personal de la policía nacional.

Comprometer a policías y administrativos a que direccionen sus actividades en base al modelo de Gestión de talento humano, como una estrategia competitiva para aumentar su nivel de servicio con calidad en la policía nacional.

## BIBLIOGRAFIA

- Alles, M. 2013. *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. 3ª edición. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Broggi, A. 2010. *Metodología para la mejor administración de los recursos*.
- Brunet, L. 2014. *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Trillas.
- Chiavenato, I. 2005. *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. 2007. *Administración de recursos humanos el capital humano en las organizaciones*. México: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. 2009. *Gestión del talento humano*. 3ª edición.
- Chruden, H. & Sherman, W. 2014. *Administración de Personal*. México: Continental, S.A. de C.V.
- Eslava E. 2013. *Gestión de Recursos Humanos*. Lima: Saniplan Ghd.
- Giraudier, M. 2014. *Cómo gestionar el clima laboral*.
- Hernández, M. 2010. *Efectos de los recursos y capacidades del vendedor sobre sus relaciones en el canal de distribución*. Revista Española de Investigación de Marketing-Esic.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. 2010. *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Jericó, P. 2013. *Gestión del talento humano*. México: Prentice Hall.



- Katz, D. & Kahn, R. 2010. *Psicología social en las organizaciones*. México: Trillas.
- Likert, R. 2009. *El factor humano de la empresa*. Bilbao, España: Devito.
- Maslow, A. 1991. *Clima laboral y personalidad*. Madrid: Diaz Santos.
- Miranda, R. 2009. *Teoría y formación de la cultura organizacional*. 1ª edición. Lima.
- Renzulli, J. 2010. *La educación del sobredotado y el desarrollo del talento para todos*. En Revista de Psicología.
- Robbins, S. 2008. *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, D. 2007. *Diagnostico Organizacional*. Universidad Católica de Chile.
- Salazar, J.; Guerrero, J. & Mañedo, R. 2009. *Clima y Cultura Organizacional: dos componentes esenciales de la productividad laboral*. Editorial Ciencias Médicas, Lima.
- Silva, M. 2013. *El clima en las organizaciones*. Barcelona: EUB

## ANEXO N° 1

### CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino [ ] Femenino [ ]

Este cuestionario tiene por finalidad recoger información para establecer el nivel de CLIMA LABORAL. Así mismo se le pide ser objetivo, honesto y sincero en sus respuestas. Estudio que permitirá mejorar el CLIMA LABORAL de la Comisaria PNP Laredo – III Macrorregión Policial – La Libertad/ Ancash –Trujillo.

#### INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 20 ítems. Cada ítem incluye cuatro alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada una de los ítems y las opciones de las repuestas que le siguen.

- **NUNCA (0)**
- **A VECES (1)**
- **CASI SIEMPRE (2)**
- **SIEMPRE (3)**

Nº	ÍTEMS	NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.				
2	Se siente compromiso con el éxito en la institución.				
3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.				
4	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.				
5	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir				
6	Hay clara definición de la misión, visión y valores en la institución.				
7	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.				
8	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.				
9	Se dispone con tecnología que facilita el trabajo.				
10	Se reconocen los logros en el trabajo				
11	Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo personal.				

12	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.				
13	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.				
14	El jefe directo escucha los planteamientos que se hacen.				
15	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión				
16	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.				
17	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.				
18	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.				
19	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.				
20	Cumplir con las actividades laborales es una tarea que estimula				

Gracias por su colaboración

### ESCALA GENERAL:

ESCALA	RANGOS
MALA	00-20
REGULAR	20.1-26
BUENA	26.1-35
EXCELENTE	36 - 60

## ANEXO Nº 02

### CUESTIONARIO DE TALENTO HUMANO

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino [ ]

Femenino [ ]

Este cuestionario tiene por finalidad recoger información para establecer el nivel de TALENTO HUMANO. Así mismo se le pide ser objetivo, honesto y sincero en sus respuestas. Estudio que permitirá mejorar el TALENTO HUMANO de del personal De La Institución Compartamos De La Ciudad de Trujillo y por ende la sociedad.

#### INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 37 ítems. Cada ítem incluye cuatro alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada una de los ítems y las opciones de las repuestas que le siguen.

- **NUNCA (0)**
- **A VECES (1)**
- **CASI SIEMPRE (2)**
- **SIEMPRE (3)**

Nº	ÍTEMS	NUNCA (0)	A VECES (1)	CASI SIEMPRE (2)	SIEMPRE (3)
1	La institución enfatiza el desarrollo humano. La confianza es alta, junto con la apertura y la participación.				
2	La institución enfatiza la adquisición de nuevos recursos y desafíos. El probar nuevas cosas y la búsqueda de oportunidades que son valoradas.				
3	La institución enfatiza el hacer acciones competitivas y ganar espacios en los mercados.				
4	La institución enfatiza la permanencia y la estabilidad. La eficiencia, el control y la realización correcta del trabajo son importantes.				
5	El liderazgo de la institución es generalmente usado como un instrumento de facilitar, guiar y enseñar a sus miembros.				
6	El liderazgo de la institución es generalmente usado como un instrumento para apoyar la innovación, el espíritu emprendedor y la toma de riesgos.				
7	El liderazgo de la institución es generalmente usado para asegurar el logro de los resultados.				
8	El liderazgo de la organización es generalmente usado para coordinar, organizar o mejorar la eficiencia.				
9	La institución enfatiza el desarrollo humano. La confianza es alta, junto con la apertura y la participación.				



10	Puede contar con el respaldo de sus compañeros y amigos en los momentos difíciles.				
11	Cree que la dirección de su institución le elegiría entre otros candidatos para un puesto de mayor responsabilidad.				
12	Posee las características necesarias para dirigir técnica y humanamente a un equipo de trabajo.				
13	En su centro de trabajo se puede lograr todo aquello a lo que aspira.				
14	Considera que con dinero se puede lograr todo aquello a lo que aspira.				
15	Teniendo o ganando más dinero se sentirá más seguro de sí mismo.				
16	Como persona podrá llegar a lograr una integración satisfactoria dentro del mundo laboral.				
17	Si Ud. ocupase un cargo directivo podría demostrar a los demás su valía profesional.				
18	Puede contar con el respaldo de sus compañeros y amigos en los momentos difíciles.				
19	La remuneración es un factor motivante en mi trabajo				
20	El salario que percibo llega a cubrir mis necesidades fisiológicas (alimento, vivienda)?.				

Gracias por su colaboración

**ESCALA GENERAL:**

<b>ESCALA</b>	<b>RANGOS</b>
MALA	00-20
REGULAR	20.1-26
BUENA	26.1-35
EXCELENTE	36 – 60

**ANEXO N° 3**

**TABLA N° 01  
PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL CLIMA LABORAL.**

<b>N° de PERSONAS</b>	<b>CLIMA LABORAL.</b>	<b>NIVEL</b>
1	28	BUENA
2	20	MALA
3	33	BUENA
4	40	EXCELENTE
5	34	BUENA
6	46	EXCELENTE
7	33	BUENA
8	20	MALA
9	22	REGULAR
10	34	BUENA
11	22	REGULAR
12	16	MALA
13	32	BUENA
14	28	BUENA
15	18	MALA
16	20	MALA
17	21	REGULAR
18	30	BUENA
19	20	MALA
20	43	EXCELENTE
21	48	EXCELENTE
22	24	REGULAR
23	21	REGULAR
24	20	MALA
25	20	MALA
26	21	REGULAR
27	45	EXCELENTE
28	39	EXCELENTE
29	41	EXCELENTE
30	20	MALA

**Fuente: Encuesta**

**ANEXO N° 4**

**TABLA N° 04**  
**BASE DE DATOS DE OBSERVACIONES DE TALENTO HUMANO**

<b>N° de PERSONAS</b>	<b>TALENTO HUMANO</b>	<b>NIVEL</b>
1	15	MALA
2	22	REGULAR
3	39	BUENA
4	30	BUENA
5	32	BUENA
6	40	BUENA
7	26	BUENA
8	20	MALA
9	20	MALA
10	42	EXCELENTE
11	42	EXCELENTE
12	12	MALA
13	56	EXCELENTE
14	25	REGULAR
15	22	REGULAR
16	20	MALA
17	19	MALA
18	36	BUENA
19	20	MALA
20	52	EXCELENTE
21	50	EXCELENTE
22	25	REGULAR
23	21	REGULAR
24	20	MALA
25	20	MALA
26	20	MALA
27	41	EXCELENTE
28	40	BUENA
29	40	BUENA
30	20	MALA

**Fuente: Encuesta**

## ANEXO N° 5

### BASE DE DATOS CLIMA LABORAL

PERSONAL Nº ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	1	2	0	1	2	1	2	1	0	3	0	2	1	1	2	2	3	0	1	2
3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	1	2	2	3	2	2	3	3	0	3	3
4	2	2	0	3	3	3	2	2	1	0	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2
5	3	3	1	3	1	3	3	3	3	0	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3
6	2	0	1	2	3	1	2	1	3	1	3	1	3	0	3	0	1	1	3	1
7	3	2	2	1	2	3	3	2	2	1	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2
8	3	0	0	3	0	1	3	3	3	1	1	2	0	3	3	2	3	3	3	3
9	1	3	0	3	3	3	0	3	0	0	3	0	0	3	3	3	2	3	3	3
10	2	0	0	3	2	3	3	3	2	0	1	2	0	2	3	2	3	2	3	1
11	1	0	3	0	1	0	3	3	2	2	3	3	1	0	2	2	3	0	0	2
12	0	2	1	1	2	3	3	3	2	0	3	2	1	2	3	3	3	2	1	3
13	2	1	3	3	3	3	1	0	0	0	0	2	0	0	3	2	2	3	1	3
14	1	1	1	1	1	3	3	3	2	0	3	1	0	0	3	1	3	1	3	1
15	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	0	3	3	3	3	2	3	3
16	3	1	1	0	2	3	3	0	0	1	3	3	0	0	3	2	3	0	2	3
17	2	1	0	3	1	3	2	3	2	0	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3
18	1	1	2	3	1	3	1	0	0	1	2	1	1	1	2	1	0	2	3	2
19	2	1	1	1	2	2	1	1	1	0	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1
20	2	2	1	3	2	3	3	3	2	0	3	1	0	3	3	3	3	1	3	2
21	2	1	0	2	2	2	1	3	1	0	3	2	1	3	3	1	3	2	1	2
22	1	1	0	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	1	1
23	1	2	3	3	3	3	3	2	1	0	1	1	1	1	3	1	3	0	1	3
24	1	0	0	3	0	0	2	1	0	0	2	3	1	3	1	1	3	1	0	1
25	3	3	1	1	3	1	3	3	3	0	1	3	1	3	2	1	3	1	3	3
26	2	3	1	3	3	2	3	3	3	0	3	3	1	3	3	2	2	3	2	2
27	2	3	1	3	3	2	2	2	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1
28	1	1	1	2	1	2	0	1	1	2	2	1	3	1	1	0	1	1	0	2
29	3	1	0	1	2	3	1	2	1	1	0	2	2	3	3	2	2	2	1	1
30	2	1	0	2	3	3	2	2	2	0	1	2	1	3	3	3	2	2	1	1

FUENTE: Instrumento.

## ANEXO N° 6

### BASE DE DATOS DE TALENTO HUMANO

TRABAJADORES ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	1	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	2	2	3	1	2	3	1	2
2	3	2	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2
3	1	0	1	2	0	1	1	2	1	1	1	3	3	1	1	2	2	0	3	1
4	1	0	3	1	3	3	3	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1
5	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	1	2	1	2
6	1	3	1	3	3	3	1	2	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	2	3
7	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2
8	3	1	3	2	2	3	0	1	3	0	1	2	1	3	3	3	3	1	3	2
9	2	3	3	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2
10	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2
11	1	1	1	1	2	1	1	0	0	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1
12	3	3	1	3	2	3	2	0	2	1	3	1	2	1	0	3	3	3	1	3
13	3	1	3	1	2	1	3	2	1	1	3	1	3	2	3	2	1	3	1	3
14	2	3	3	1	0	1	1	3	1	2	3	2	1	3	0	3	3	2	1	3
15	1	0	3	2	2	1	3	1	3	3	3	2	3	0	1	3	3	3	2	0
16	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1
17	1	2	1	0	0	1	0	1	3	0	1	0	3	0	0	2	0	3	1	3
18	3	1	3	3	2	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	3	1	3	2	0
19	0	1	3	2	1	0	0	3	2	1	3	1	0	1	2	0	1	2	0	3
20	3	3	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	0	3	2	3	1	3
21	0	0	1	2	0	1	0	0	1	2	1	2	1	0	3	3	0	1	1	0
22	3	1	3	3	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	0	3	2	3	2	3
23	2	2	3	1	3	3	3	0	0	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2
24	2	0	3	3	3	3	3	0	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2
26	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	1	2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	1	2	1	1	1
28	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2
30	3	3	3	3	3	2	2	0	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3

FUENTE: Guía de observación.

## ANEXO N° 7

### CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Se realizó de la misma manera que en el anterior instrumento, utilizando el paquete estadístico SPSS FOR WINDOWS VERSIÓN 18.0, Y TRAVÉS DEL ALPHA DE CRONBACH SEGÚN LA ESCALA DE VELLIS (GARCÍA, 2005) ALCANZÓ UN NIVEL DE CONFIABILIDAD MUY BUENO CON UN ALPHA =0.868

La fórmula usada:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

**Donde:**

$S_i^2$  = la varianza del ítem.

$S_t^2$  = la varianza del total filas.

$k$  = Numero de ítems de la Guía de Observación.

Para el puntaje de los ítems ( escala de Likert):

0: Nunca

1: A Veces

2: Algunas Veces

3: Casi siempre