

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Influencia del Modelo de Gestión del Talento Humano en la mejora del
Clima Organizacional

Por:

Annie Mery Echabaudez Paredes
José Antonio Carhuachuco Ccopa

Asesor:

Mg. Guido Ángel Huapaya Flores

Lima, 1 diciembre de 2019

**DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORIA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Mg. Guido Ángel Huapaya Flores, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "INFLUENCIA DEL MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL" constituye la memoria que presenta la Bachiller Annie Mery Echabaudez Paredes para aspirar al Grado Académico de Bachiller en Administración cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Lima, al 1 de diciembre del año 2019.



Mg. Guido Ángel Huapaya Flores

**DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Mg. Guido Ángel Huapaya Flores, de la Facultad de Ciencias Empresariales,
Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "INFLUENCIA DEL MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL" constituye la memoria que presenta el Bachiller José Antonio Carhuachuco Ccopa para aspirar al Grado Académico de Bachiller en Administración cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Lima, al 1 de diciembre del año 2019.



Mg. Guido Ángel Huapaya Flores

Influencia del Modelo de Gestión del Talento Humano en la mejora del
Clima Organizacional

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Presentado para optar el Grado de Bachiller en Administración y
Negocios Internacionales

JURADO CALIFICADOR



Dr. Marcos Enrique Flores González

Presidente



Mg. Karina Elizabeth Paredes Abanto

Secretario



Mg. Guido Ángel Huapaya Flores

Asesor

Lima, 01 de diciembre de 2019

Influencia del Modelo de Gestión del Talento Humano en la mejora del Clima Organizacional

Influence of the human talent management model in improving the organizational climate

Carhuachuco Ccopa José Antonio ^{a1}, Echabaudez Paredes Annie Mery^a

^aEP. Administración, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú

Resumen

El presente artículo se realizó con el objetivo de analizar si la Gestión de talento humano influye en la mejora del clima organizacional, para esto se ha revisado teoría y recopilado información.

Se describen el Modelo de Gestión de Talento Humano según Chiavenato quien propone 6 procesos, incorporar, colocación, compensación, desarrollo, retención y monitoreo de personas. (Chiavenato, 2009, p.15)

El Modelo de Gestión según Werther quien sugiere cinco subsistemas, Fundamentos y desafíos, preparación y selección, desarrollo y evaluación, compensación y protección, por último, relación con el personal y evaluación.

El Modelo de Gestión según las teorías de las necesidades de Maslow, quien clasifica cinco categorías, necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales de amor y pertenencia, de estima y las necesidades de autorrealización.

Se presenta el desarrollo del tema sobre Clima Organizacional, se describen los enfoques Estructural, Subjetivo y de síntesis, desde el punto de vista estructural según Forehand y Gilmer, toman en cuenta cinco variables: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas y desde el punto de vista subjetivo, Halpin y Crofts (1962) rescatan la opinión y percepción del trabajador en función de su satisfacción frente al comportamiento de su superior o el sentimiento que tiene sobre su productividad.

El tercer enfoque es de síntesis según Litwin y Stringer, quienes describen nueve dimensiones.

Se concluye que la Gestión de talento humano influye significativamente en la mejora del clima organizacional, ya que al gestionar el talento humano se tiene en cuenta las competencias de las personas y el contexto donde desarrollan sus actividades, entonces el clima organizacional puede mejorar si se incluye acciones de participación y cooperación por medio de la gestión de talento humano.

Palabras clave: Gestión de Talento Humano; Clima Organizacional; Satisfacción; Estructural; Subjetivo

Abstract

This article was carried out with the objective of analyzing whether the Management of human talent influences the improvement of the organizational climate, for this theory has been reviewed and information collected.

The Human Talent Management Model according to Chiavenato is described, who proposes 6 processes, incorporating, placement, compensation, development, retention and monitoring of people. (Chiavenato, 2009, p.15)

The Management Model according to Werther who suggests five subsystems, Fundamentals and challenges, preparation and selection, development and evaluation, compensation and protection, finally, relationship with personnel and evaluation. (Werther & Keith, 2008, p.23)

The Management Model according to the theories of the needs of Maslow, who classifies five categories, physiological, security, social love and belonging, esteem and self-realization needs. (Vinueza, 2017, p.37)

The development of the topic on Organizational Climate is presented, the Structural, Subjective and synthesis approaches are described.

From the structural point of view according to Forehand and Gilmer, they take into account five variables: size, organizational structure, complexity of the systems, leadership pattern and goal directions. "(Ucero, 2012, p.3)

From the subjective point of view, Halpin and Crofts (1962) rescue the opinion and perception of the worker based on his satisfaction against the behavior of his superior or the feeling he has about his productivity. (Garcia, 2009, p.46)

The third approach is synthetic according to Litwin and Stringer, who describe nine dimensions. (Ucero, 2012, p.4).

It is concluded that the Management of human talent significantly influences the improvement of the organizational climate, since when managing human talent, the skills of the people and the context where they carry out their activities are taken into account, then the organizational climate can improve if it is included Participation and cooperation actions through the management of human talent.

Keywords: Human Talent Management; Organizational climate; Satisfaction; Structural; Subjective

1. Introducción

Actualmente el Modelo de Gestión de Talento Humano ha alcanzado gran éxito en las empresas, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores, posibilita a una organización ser más exitosa que sus competidores. Así mismo tener un buen clima organizacional permite un mejor desempeño laboral de sus trabajadores, llevando a la organización al logro de sus objetivos.

Jara (2017) expresa que una empresa que ha implementado el modelo de gestión de talento humano puede alcanzar un clima organizacional favorable que permite el desempeño óptimo de sus trabajadores y esto se traduce en beneficios de todo tipo para la empresa. (pag.117).

Cecilio, Solis, y Saldivar, (2019) expresan que para que el clima organizacional sea el más adecuado la relación con la Gestión de Talento Humano tiene que ser positiva. (pag.94)

Chiavenato, (2009) menciona que la gestión de talento humano está relacionada con las características distintivas que cada empresa tiene, pues una organización cuenta con aspectos que la diferencian de las demás en cuanto a su estructura, cultura o el ambiente organizacional que predomina, es por esto que la gestión de talento Humano se tiene que adaptar con diferentes procesos que lleven a tomar decisiones acertadas para la empresa. (p.5)

El clima organizacional, es la percepción que los miembros de una organización tienen acerca de su centro de labores, esto es importante ya que si estos tienen una percepción favorable, se sentirán mejor por lo tanto desarrollaran sus actividades de la mejor manera, esto será de beneficio para la empresa ya que si los trabajadores son más productivos generan más beneficios.(García, 2009, p.46)

Actualmente es importante tener definiciones claras sobre los recursos humanos, dejar de ver al hombre como una máquina y empezar a tener la idea de que es indispensable para el logro de los objetivos y metas de una organización. El presente artículo muestra información acerca de la gestión de talento humano y clima organizacional, puntos importantes dentro de una organización es por esto que este estudio se justifica en la necesidad de las empresas de convertirse en organizaciones más competitivas en el mercado, con colaboradores que se identifiquen y se integren más en las diferentes actividades realizadas, con esta información los gestores podrán tomar decisiones correctas, al realizar planes de mejoras, ya que tendrán la información pertinente.

El presente artículo ha sido realizado con el objetivo de analizar si la Gestión de talento humano influye en la mejora del clima organizacional.

2. Métodos

Se llevó a cabo una revisión teórica sistemática de la literatura de 20 documentos entre tesis, libros y artículos.

Se siguieron los parámetros de investigación de la Universidad Peruana Unión. Para la búsqueda y recopilación de los documentos bibliográficos se ha utilizado bases de datos como: Base (bielefeld academic search engine), scielo, Redalyc y google Académico de los cuales se seleccionaron aquellos documentos donde se encontró información acerca de los temas de investigación.

3. Desarrollo o Revisión

3.1. Modelo de Gestión de Talento Humano

3.1.1. Modelo de Gestión de Talento Humano según Chiavenato

Chiavenato (2009) menciona que un proceso es un conjunto de fases organizados con el fin de crear un producto y ofrecerlo al cliente. (p.6)

El proceso implica realizar diferentes fases, en este caso el proceso nos brinda la obtención de información, conocimiento que permite desarrollar las habilidades del personal, para lograr una organización competitiva.

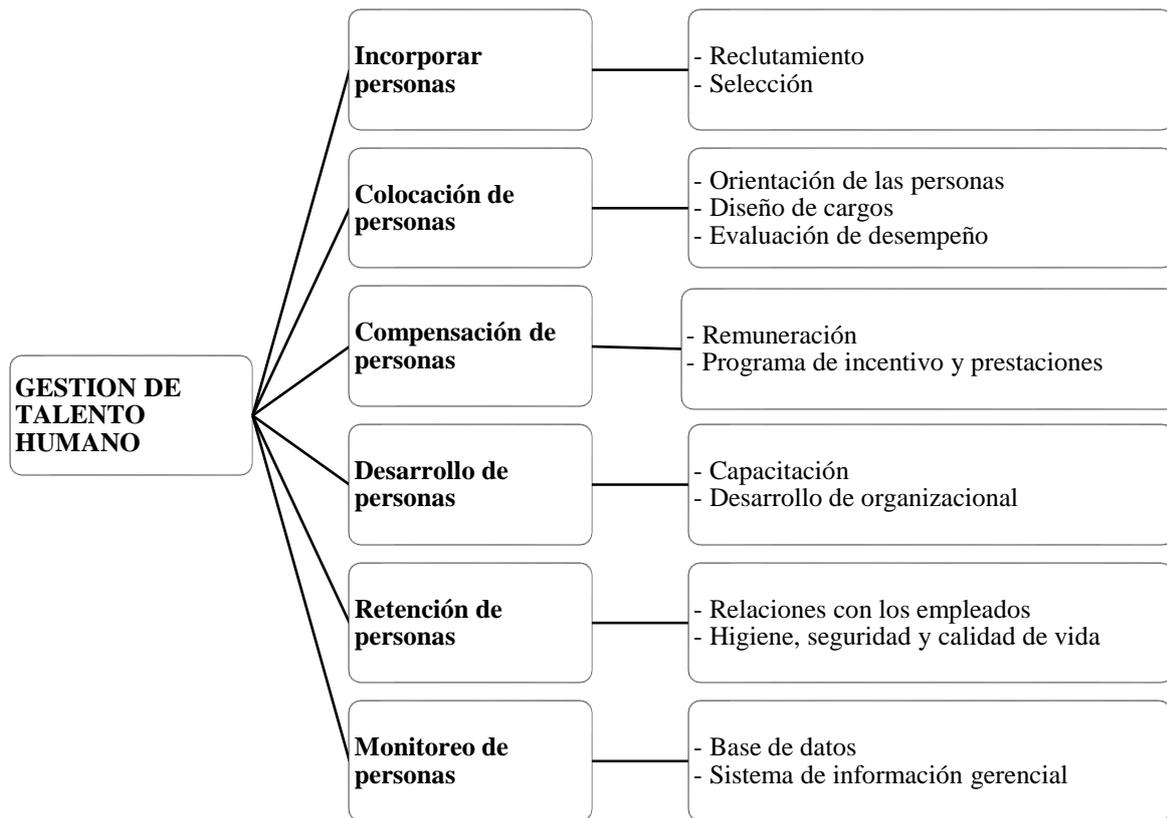


Figura 1. Gestión de Talento humano
Fuente: CHIAVENATO Idalberto, (2009)

Procesos de Gestión de talento humano

Incorporar Personas, es el proceso que representa la guía de ingreso para los candidatos a la organización, estos candidatos deben presentar características y competencias adecuadas para el puesto de trabajo.

Las organizaciones deben contar con mecanismos que le permitan registrar las característica y competencias que se necesitan para determinados puestos todo esto con el fin de incluir a la organización al personal idóneo basado en los objetivos y cultura organizacional de la empresa, con el fin de llevar a la organización hacia el éxito, (Chiavenato, 2009, p.102)

El Reclutamiento del personal, es el proceso por el cual la organización atrae a los candidatos para un determinado puesto, el fin es atraer candidatos calificados que puedan desarrollar sus funciones de la mejor

manera, la búsqueda de candidatos se puede dar dentro de la organización o fuera de ella o en ambos contextos. (Chiavenato, 2009, p.117)

Selección de personal, en este proceso se busca candidatos adecuados que puedan llenar los puestos de trabajo que necesita la empresa. El fin es encontrar un personal eficiente, que aporte con su trabajo beneficios a la empresa. (Chiavenato, 2009, p. 137)

Colocación de Personas, en este proceso la organización ve conveniente colocar de forma apropiada a las personas en sus diferentes labores existentes, el objetivo es definir los pasos de como recibir, clasificar e iniciar a las personas en la empresa.(Chiavenato, 2009, p.174).

La Orientación a las personas, permite ubicar de forma adecuada en sus labores, dando a conocer cada detalle de las funciones que tienen que realizar y los objetivos al que debe llegar, la orientación representa definir el lugar en el que se encuentra, para guiar, dirigir y mostrar el camino correcto que el permita seguir adelante. (Chiavenato, 2009, p. 176)

Diseño organizacional y diseño de puestos, en este proceso a medida que las personas van realizando sus funciones en el día a día, permite que cada puesto se vaya constituyendo, uniéndose como un todo, donde se observa en el organigrama de la empresa tales como: Los métodos, procesos, jefes inmediatos y los subordinados.(Chiavenato, 2009, p.205)

Evaluación del desempeño, es el proceso donde se evalúa el desenvolvimiento de los trabajadores en sus diferentes funciones, para conocer si estos realizan los trabajos de forma adecuada. (Chiavenato, 2009, p. 245)

Compensación a las Personas, dentro de toda organización el incentivar y motivar es fundamental para todos los colaboradores, las recompensas para los colaboradores sobresalen entre los principales procesos del ARH de la empresa. (Chiavenato, 2009, p.278).

Dentro de las compensaciones podemos encontrar dos tipos, las remuneraciones, que son el proceso de intercambio entre los colaboradores por el desarrollo de sus actividades, este debe ser justo y a la medida que satisfaga las necesidades de los colaboradores. (Chiavenato, 2009, p.286)

La otra forma de compensación es un programa de incentivos y prestaciones, este permite que los trabajadores logren resultados esperados que requiera la organización. se considera prestaciones a los pagos económicos indirectos como los seguros de vida y salud, las vacaciones, becas educativas.(Chiavenato, 2009, p.344)

Desarrollo de Personas, Representa ofrecer información para el desarrollo de las personas en conocimiento, actitudes, habilidades, destrezas y cambiar costumbres logrando ser eficientes y competitivos en sus actividades, dentro de este proceso se encuentran la capacitación y el desarrollo organizacional. Donde se entiende por capacitación como un proceso de preparación y aprendizaje a corto plazo, con el fin de crecer en conocimiento, comportamiento y habilidades, logrando mayor productividad. (Chiavenato, 2009, p.371)

Desarrollo Organizacional, permite evaluar a los trabajadores para obtener información en conocimientos, habilidades y actitudes frente a los cambios que se puedan presentar en la organización.(Chiavenato, 2009, p.370)

Retención de Personas, Para asegurar la retención de personas y evitar la rotación de empleados es importante prestar atención a diferentes aspectos dentro de la convivencia organizacional, entre los aspectos más representativos encontramos, las relaciones laborales son aquí donde se debe prestar atención a las políticas de la organización en relación a los empleados. La higiene laboral, este punto hace referencia a las normas que buscan proteger la integridad física y mentas de los trabajadores. La seguridad en el trabajo también es un punto a considerar ya que este es importante a la hora de prevenir accidentes, implementando los EPP y capacitando a los empleados para que se adapten a trabajar de esta manera segura. Calidad de vida en el trabajo, basado en la preocupación de los diferentes indicadores para una calidad de vida: los niveles de ingresos, salud ocupacional,

medio ambiental, motivación laboral y el bienestar general para el buen desempeño en el centro de trabajo y mayor productividad. (Chiavenato, 2009, p.440)

Monitoreo de personas, Sistema de almacenamiento donde se registra toda información de las actividades y movimientos de las personas, ayuda a conocer en tiempo real lo que hacen y lo que son, permitiendo monitorear a cada una de ellas. Para el monitoreo de personas se tiene que tener una base de datos y un sistema de Información administrativa. (Chiavenato, 2009, p.511)

3.1.2. Modelo de Gestión según Werther

La administración de recursos humanos es como un sistema que está formado por cinco subsistemas que influye en cada uno de ellos y estos son influidos por los objetivos y las normas del área, como también de forma externa donde actúa la organización. (Werther & Keith, 2008, p.21)

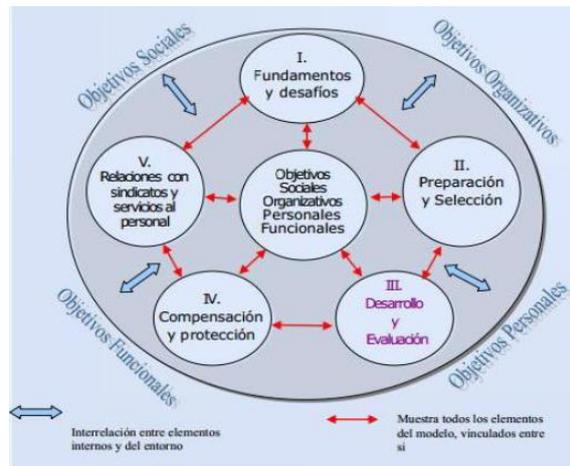


Figura 2: Procesos de gestión de talento humano
Fuente: Oscar, Moncada

Fundamentos y desafíos, En la actualidad las organizaciones se encuentran en constante competitividad dentro de un mercado globalizado, es por esto que el ARH también hace frente a mucho desafíos con el personal, entre estos desafíos se encuentran optimizar los procesos y actividades diarias con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia dentro de la organización. (Werther & Keith, 2008, p. 23)

Preparación y selección, el ARH requiere un sistema de información que le permita tener información sobre los puestos de la empresa y las necesidades del personal, esta información en tiempo real ayuda a los especialistas en dar asesoramiento a los gerentes en los procesos de diseño de puestos, para que estos logren ser más productivos y puedan tomar una posición proactiva en el proceso de reclutamiento y selección. (Werther & Keith, 2008, p.23)

Desarrollo y evaluación, Los empleados recientes que son contratados tienen un programa de inducción de la empresa y del puesto de trabajo, como también son orientados en las políticas y procedimientos de la organización, para su crecimiento en la producción son capacitados adecuadamente, así también son evaluados periódicamente con el fin de conocer su desempeño para luego ser retroalimentado y corregir logrando un desempeño óptimo. (Werther & Keith, 2008, p.24)

Compensación y protección, es un elemento fundamental para la motivación en los puestos de trabajos, los colaboradores deben recibir su sueldos y salario adecuado por los trabajos realizados, la compensación moderna es esencial porque va más allá del pago mismo, permitiendo sostener un nivel adecuado en la productividad del trabajador, así también como protección adecuada por medio de programas de salud y seguridad, permitirá que la empresa mantenga su fuerza laboral competitiva con todos sus integrantes. (Werther & Keith, 2008, p.24)

Relación con el personal y evaluación, La motivación es fundamental para el buen desenvolvimiento de los trabajadores, el ARH está en la obligación de garantizar la satisfacción a sus colaboradores, como también dar la asesoría adecuada a los gerentes operativos, logrando optimizar la producción y los niveles de satisfacción mediante instrumentos adecuados para la buena comunicación. Una evaluación adecuada al ARH por auditorias periódicas permitirá identificar lo bueno que realizan y los errores que comenten, permitiendo corregirse y trabajar cada día mejor en la organización. (Werther & Keith, 2008, p.25)

3.1.3. Modelo de Gestión de talento humano según Teorías de las Necesidades de MASLOW

Vinueza, (2017) menciona a Colvin y Rutland, quienes describen que La Teoría de la Motivación Humana, propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades, y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. De acuerdo a esta teoría, cuando el ser humano satisface sus necesidades, surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está razonablemente satisfecha, se disparará una nueva necesidad. (p.36)

La teoría propuesta, parte de la idea que las personas se comportan y actúan por necesidades, de aquí la importancia de esta teoría que propone la relación del desempeño laboral con el comportamiento organizacional, es decir mientras las necesidades de los trabajadores estén satisfechas en gran medida el desempeño laboral mejora contribuyendo al mejoramiento de la empresa. (Vinueza, 2017, p.36)

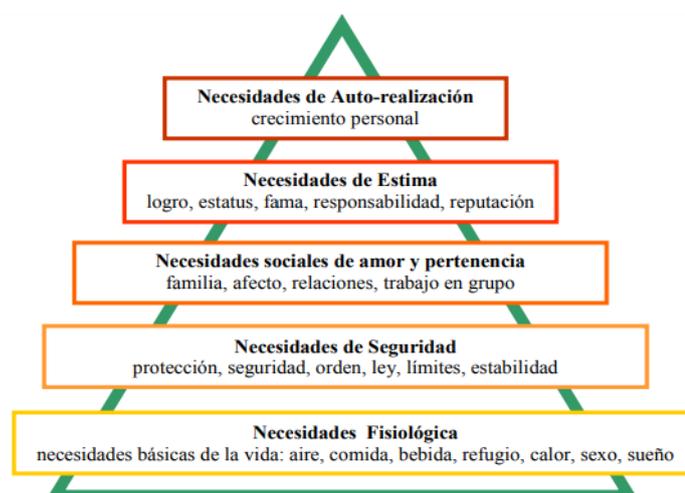


Figura 3: Pirámide de las necesidades de Maslo
Fuente: Chapman

Las necesidades son cinco categorías que comienzan de forma ascendente formado por: necesidades fisiológicas que es el nivel bajo, estas necesidades son de origen biológico y son de vital importancia para la supervivencia, estas necesidades son básicas como: necesidades de respirar, alimentación, el sueño, de sexo y de albergue.(Quinteros, 2006, p. 2)

Necesidades de seguridad, se relaciona a las necesidades que las personas tienen acerca de tener una vida estable, en cuanto a su seguridad física, ingresos, familiar, y en cuanto a su integridad personal, intelectual y privada.(Vázquez, 2010, p. 2)

Necesidades de amor y pertenencia, relacionada al afecto y filiación hacia un grupo social, están ligadas a superar los sentimientos de soledad.(Oriente, 1954, p.1)

Según (Castellano, 2019) las Necesidades de estima, están orientadas a la autoestima, el logro personal y reconocimiento hacia los demás.(p.11)

Necesidades de auto realización que es el nivel más alto donde la persona logra desarrollar su potencial personal, es decir logra desarrollar actividades superiores que sean de lo más reconfortante realizar. (Camacho, 2016, p.6)

El hombre es un ser que en el día a día de su vida sus necesidades crecen, en la medida que el hombre satisface sus necesidades primordiales, comienzan a manifestarse otras necesidades más elevadas que le permite actuar y comportarse con la necesidad de satisfacer las otras faltantes. (Vinueza, 2017, p.37)

3.2. Clima Organizacional

Toda organización tiene características propias dentro de su ambiente de trabajo, este ambiente puede ser percibido por los miembros como favorables o desfavorables, es decir varía en función de las necesidades y expectativas de cada miembro, en qué nivel este percibe su entorno como confiable, respetuoso, solidario o con temor e inseguridad.

Rodríguez, (2016) cita a Chiavenato quien menciona que cuando se satisface las necesidades propias de los colaboradores, el clima organizacional es favorable. (p.4)

Es importante que una organización pueda disponer de un buen clima organizacional, que cada miembro se encuentre cómodo, satisfecho y motivado para el buen desempeño de sus funciones, de esta manera podrá contribuir con el cumplimiento de los objetivos y la mejora de la organización. Anaya & Paredes, (2015) citan a Estebañez (2003) que indica que cuando el clima organizacional mejora esto está directamente relacionado con la mejora de la empresa. (p.6)

No existe una definición unificada sobre el clima organizacional, las descripciones varían entre factores objetivos, subjetivos y un tercer enfoque que resulta de la recopilación desde el punto de vista estructural y subjetivo el cual resulte quizás el más útil. (Sandoval, 2004, p.83)

3.2.1. Enfoque estructural: Forehand y Gilmer

Estos autores describen el clima organizacional como el conjunto de cualidades que tiene una empresa las cuales la diferencian de otras y a la vez influyen en la percepción acción de los trabajadores (Ucero, 2012, p.3)

Estos autores también escogieron cinco variables estructurales objetivas como las más útiles.

Tabla 1

Variables estructurales objetivas

Tamaño	El lugar de trabajo, amplio, ordenado, limpio y con buena iluminación.
Estructura	Se encuentra en función de establecer autoridad, jerarquía, organigramas.
Complejidad de los sistemas	"Número de componentes y naturaleza de las interacciones entre ellos" (Ucero, 2012, p3)
Pauta de Liderazgo.	Habilidades directivas que un individuo tiene para llevar a su equipo de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.
Direcciones de metas.	Establecer y lograr objetivos y metas a corto y largo plazo,

Nota: Forehand y Gilmer nombran cinco variables estructurales objetivas, características de las organizaciones que son percibidas por los miembros.

3.2.2. Enfoques subjetivos: Halpin y Crofts

Estos autores describen al clima organizacional en relación a los criterios que el empleado se forma de la empresa.(Sandoval, 2004, p.84).

Mencionan el término “spirit”, que indica la percepción que el empleado tiene que sus necesidades sociales se están satisfaciendo y de que está gozando del sentimiento de la labor cumplida. (Ucero, 2012, p.4).

Otro aspecto que mencionan estos autores es la consideración, término que hace referencia hasta qué punto el empleado juzga que el comportamiento de su superior es sustentado o emocionalmente distante. (García, 2009, p.46).

Cada jefe o líder dentro de la organización debería tomar en cuenta este término consideración basado en un comportamiento de empatía hacia sus compañeros de trabajo, tratándolos de manera humana y solidaria.

Otros aspectos discutidos por los autores son los factores del clima relacionados con la producción.

En este enfoque se rescata la opinión y percepción del trabajador en función de su satisfacción frente a variables cómo el comportamiento de su superior si es un líder que guía de manera óptima a su equipo o si es individualista o autoritario. También se resalta el sentimiento que tiene el empleado sobre su productividad, es decir si se siente a gusto con sus actividades y a la vez siente que los está desarrollando de la mejor manera o si está en un estado de ineficiencia e incapacidad para desarrollar actividades que le son asignadas.

3.2.3. Enfoque de síntesis: Litwin y Stringer

Existe un tercer enfoque para describir el clima organizacional, que puede que resulte el más útil ya que está basado tanto en el enfoque estructural como en el enfoque subjetivo.

Litwin y Stringer describen el clima organizacional como la percepción subjetiva tanto del sistema formal como del informal, a la vez de otros factores ambientales como las posturas, creencias, valores, liderazgo de los colaboradores dentro de una organización (García, 2009, p.46)

Nombran nueve dimensiones del Clima Organizacional, características que explicarían el clima existente en la organización. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

Estructura, Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de diferentes variables como: La cantidad de reglas, procedimientos, niveles jerárquicos, estilos de dirección, tamaño de la organización, la medida en que de organización enfatiza las funciones y responsabilidades de manera formal o informal. (Contreras & Matheson, 1984, p.29).

Según Delaray & Pérez , (2007) La organización formal se encuentra planificada por un conjunto de normas estandarizadas, la relación entre los colaboradores se desarrolla de manera reglamentada y está definida por normas y directrices.

En las empresas también encontramos relaciones que no necesariamente se muestran en los organigramas, grupos que se forman de manera dinámica por el simple hecho de la convivencia diaria en el centro de labores, estas se pueden formar por relaciones de compañerismo, amistad o competencia. Estos grupos formados dentro de la organización se les conoce como organizaciones informales, que a su vez de desarrollan a partir de la convivencia determinada por las organizaciones formales. (Chiavenato, s.f.)

Responsabilidad (Empowerment),

Según Carazas & Guevara (2013) Dentro de una organización existen diferentes cargos y actividades que se realizan, todas estas actividades deben ser valoradas y consideradas importantes ya que aportan valor a la empresa, deben ser realizadas con un grado de satisfacción, de que se está cumpliendo un objetivo, sin la necesidad de estar siendo presionado o supervisado en todo momento, actuar con responsabilidad implica compromiso de hacer bien las cosas. (p.34)

Recompensa, al desempeñar una función correspondiente dentro de una organización implica esfuerzo y voluntad, acciones que merecen ser recompensadas ya sea con un salario justo o con incentivos adicionales que no necesariamente tienen que ser monetarios, ya que podría ser premios y reconocimientos por el buen desempeño de los miembros de la empresa. (Contreras & Matheson, 1984, p.29)

Riesgo, Este aspecto se relaciona con los desafíos que implica el desempeño de las funciones, también es importante poder aminorar los riesgos que existen en las actividades dentro de cada organización para que los trabajadores puedan tener un sentimiento de seguridad y les permita desarrollar sus actividades de manera tranquila sin contratiempos. (Contreras & Matheson, 1984, p.29)

Relaciones, Según Carazas & Guevara, (2013) el respeto, el trato cordial, el compañerismo, entre los colaboradores es fundamental para el logro de la productividad efectiva, evitando estrés, acoso laboral y otras contrariedades.(p.35).

En las organizaciones existe una interacción entre compañeros de trabajo, relaciones ya sea entre pares, jefes y subordinados, estas relaciones deben ser fundamentadas en el respeto, buen trato y cooperación con el fin de generar un clima de trabajo agradable, que esto a su vez se convertirá en un ambiente productivo con capacidad de cumplir objetivos trazados.

Apoyo, Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa. (Carazas & Guevara, 2013, p.35)

Resulta importante el apoyo y la cooperación que se pueda brindar y a la vez recibir de los compañeros de labores dentro de una organización, trabajando todos como equipo con el fin de cumplir los objetivos planteados, un ambiente de apoyo y solidaridad en la empresa genera mayor confianza para hacer frente ante posibles problemas que se puedan suscitar dando soluciones integrales.

Normas, Es importante la percepción sobre las normas y demandas en cuanto a la productividad laboral, es decir a realizar un excelente trabajo. (Contreras & Matheson, 1984, p.29)

Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional, será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. (Carazas & Guevara, 2013.p.36)

Entonces el planteamiento de las normas de rendimiento, serán favorables o desfavorables para que exista en la organización un sentimiento de justicia por parte de los trabajadores así estos sigan desarrollando sus actividades de la mejor manera posible.

Conflictos, los conflictos se generan si existen diferencias entre los integrantes de la organización. (Carazas & Guevara, 2013, p.36)

Estos problemas podrían ser generados por diferentes motivos, ya sean relacionados con el desempeño de sus funciones o por motivos interpersonales entre trabajadores de las diferentes áreas y niveles jerárquicos. (Carazas & Guevara, 2013, p.36)

Este aspecto está relacionado con la aceptación de diferentes opiniones, sean de jefes, pares o subordinados, se debe buscar soluciones prudentes a los problemas tan pronto surjan, para esto los líderes deben prestar atención a las opiniones, aunque éstas sean divergentes de su punto de vista.

Identidad, Según (Contreras & Matheson, 1984) es la percepción de los colaboradores de sentirse parte valiosa de la empresa realizando un trabajo específico.

Dentro de una organización es importante que cada uno de los miembros se sienta orgulloso de pertenecer a la empresa, que se sienta parte importante de ella, que con sus actividades esté involucrado y motivado porque contribuye a la mejora de la organización. (Carazas & Guevara, 201, p. 36)

3.3. Análisis de la investigación

La gestión de talento humano hace referencia a la administración del capital humano, para esto es importante tener en cuenta que al gestionar personas no solo es gestionar sus capacidades y conocimientos, sino que se debe considerar el contexto donde desarrollan sus actividades, ya que las personas pasan mucho tiempo en esta área relacionándose con sus compañeros entre pares, jefes y subordinados ya sea de manera formal o informal, es por esto que es importante tener trabajadores que laboren de manera integrada y colaborativa en un ambiente acogedor, para esto al implementar el modelo de gestión de talento humano se debe considerar en cada uno de sus procesos la socialización y orientación a una cultura participativa, acogedora, diseñando un modelo de trabajo agradable y motivador donde se recompense a los talentos por un esfuerzo en sus actividades y el logro de los objetivos, de manera justa.

Entonces podemos decir que estos dos conceptos se relacionan entre sí, es decir, una empresa que implementa el modelo de gestión de talento humano puede alcanzar un clima organizacional favorable que permite el desempeño óptimo de sus trabajadores y esto se traduce en beneficios de todo tipo para la empresa.

4. Conclusiones

Los temas sobre Gestión de Talento humanos y clima organizacional son muy importantes.

Desde el punto de vista empresarial estos toman mayor relevancia ya que si una organización quiere mantenerse competitiva en un mercado globalizado, los gestores deben estar correctamente informados y capacitados a la hora de gestionar, ver a los recursos humanos como parte importante de la organización ya que ellos son quienes desempeñan las actividades, entonces se tiene que velar por su integridad y satisfacción, es aquí donde se toma en cuenta la percepción que ellos tienen acerca de su centro de labores, pues si se encuentran cómodos con su medio, esto repercutirá en mayor productividad que a la vez se transforma en beneficios para la empresa.

Luego de realizada la revisión se concluye que la gestión de talento humano es un área donde se desarrollan diferentes funciones, el reclutamiento y selección, organización, desarrollo, retención, recompensa y evaluación de las personas dentro la empresa, la realización de estas funciones de manera específica son de vital importancia dentro de la organización, estas funciones están ligadas al cumplimiento de los objetivos tanto de la empresa como de los colaboradores, para lograr este propósito es importante mencionar que se tienen que satisfacer las necesidades de los colaboradores y al mismo tiempo desarrollar sus habilidades.

También se concluye que el clima organizacional influye en el comportamiento de los trabajadores ya que es la percepción que ellos tienen de las cualidades y atributos de su ambiente de trabajo ya sea de las características estructurales o subjetivas como pueden ser el tamaño de su ambiente laboral, o la percepción que tienen acerca de la cooperación que existe entre sus compañeros de trabajo. Generalmente para medir el clima organizacional se toma en cuenta la percepción que el trabajador tiene acerca de la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad dentro de una organización.

Entonces se concluye que ambas teorías se relacionan, en este sentido podemos decir que el modelo de gestión de talento humano influye significativamente en la mejora del clima organizacional ya que al gestionar el talento humano se tiene en cuenta los conocimientos, habilidades y competencias de las personas y también el contexto donde desarrollan sus actividades, entonces el clima organizacional puede mejorar si se incluye acciones que implican un alto nivel de participación e involucramiento de los miembros del equipo de trabajo y sus directivos, de manera que se promueva la responsabilidad de las personas y Relaciones interpersonales por medio de la gestión de talento humano.

Referencias

- Anaya, L., & Paredes, J. (2015). "Propuesta de mejora de clima osranizacional a partir De La Gestión Del Talento Humano".
- Camacho, J. (2016). El Neuromarketing Y Su Relación Con La Jerarquía De Las Necesidades De Abraham Maslow1. *Revista SEMILLERO*, 2, 2463–1566. <https://doi.org/2463-1566>
- Carazas, M., & Guevara, C. (2013). Estudio de los factores del clima organizacional y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa Star Computer S.A. Arequipa, 2013.
- Castellano, R. (2019). ABRAHAM MASLOW: TEORIA MOTIVACIONAL DE UN PSICOLOGO HUMANISTA. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Cecilio, K., Solis, N., & Saldivar, S. (2019). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PACHITEA 2018*".
- Chiavenato, A. (n.d.). *Organizacion informal 1*.
- Chiavenato, I. (2009a). Gestión de Talento Humano. In *Gestión del talento humano* (Vol. 2).
- Chiavenato, I. (2009b). *Gestión de Talento Humano Idalberto Chiavenato Gestión de Talento Humano*.
- Contreras, B., & Matheson, P. (1984). Una herramienta para medir clima organizacional : cuestionario de Litwin Y Stringer. *Revista de Trabajo Social*, 1(2), 27–37.
- Delaray, M., & Pérez Yudit. (2007). *Organización funcional , matricial ... En busca de una estructura adecuada para la organización*. 16(4).
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico : Una Aproximación Conceptual. *Cuaderno de Administración*, (42), 43–62.
- Oriente, U. del. (1954). Teorías de la motivación. In *Campus Virtual Licenciatura en Administración* (pp. 1–6).
- Quinteros, J. (2006). teoria de las necesidades de Maslow. *Psychological Review*, 50, 370–396.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio Organizational climate in a service company. / *Revista Educación En Valores. Universidad de Carabobo. Enero-Junio*, 1, 25.
- Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 83–88.
- Ucero, J. (2012). clima laboral Desarrollo Organizacional. In *Eoiamerica*. <https://doi.org/9786071509321>
- Vázquez, M. (2010). La Pirámide de Necesidades de Abraham Maslow. *Universidad de Complutense-Madrid*, 1–4.
- Vinueza, A. (2017). *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba - Ecuador*.
- Vinueza Jara, A. F. (2017). *Modelo de gestión de talento humano , basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba - Ecuador*.

Werther, W., & Keith, D. (2008). *Administracion de recursos humanos*.