

Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Gerencia Social y Recursos Humanos



INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, 2016

Tesis presentada por la Bachiller:

Vargas Herencia, Justa Nohemi

Para optar el Grado Académico de

Maestro en Gerencia Social y Recursos Humanos

Asesor: Mgter. Pajuelo Ponce, Rossana

Arequipa – Perú

2018

DICTAMEN
(Borrador de Tesis)

Al : **Doctor Hugo Tejada Pradell**
Director de la Escuela de Postgrado

Del : Dr. Eliseo Chávez Chávez

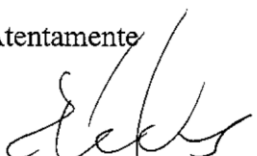
Asunto : Dictamen del Borrador Tesis: "INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCION ZONAL AGRORURAL PUNO, AÑO 2016"
Presentado por la Bachiller: **Justa Nohemí, Vargas Herencia**, para optar el Grado Académico de MAESTRO EN GERENCIA SOCIAL Y RECURSOS HUMANOS.

Expediente. 14029458
Fecha : 28 de Noviembre del 2017

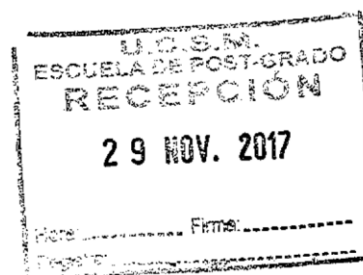
Visto y revisado el Borrador de Tesis de la interesada, el mismo que cumple con las exigencias metodológicas, así como en su desarrollo. Por lo cual puede pasar a la fase de sustentación de la tesis, salvo mejor parecer.

Es todo cuanto informo a Usted, Señor Director.

Atentamente



Dr. Eliseo Chávez Ch.



INFORME

A :Dr. Hugo Tejada Pradell

Director de la Escuela de Postgrado

DE Mgter. Rossana Pajuelo Ponce

Miembro del jurado dictaminador

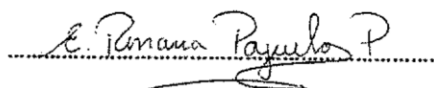
ASUNTO: Dictamen del borrador de tesis: Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural, Puno, 2016.

Maestría: Vargas Herencia, Justa Nohemí

Fecha: 06 de Diciembre del 2017

Visto el borrador de tesis en mención, y superadas las observaciones queda listo para la sustentación del mismo.

Es cuanto puedo informar



Mgter. Rossana Pajuelo Ponce



DICTAMEN DE REVISIÓN DE TESIS

Título de Tesis: INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, 2016

Autor: BACHILLER: JUSTA NOHEMI VARGAS HERENCIA.

Luego de la revisión del documento y levantadas las observaciones efectuadas inicialmente, el documento presentado:

- 1) Está correctamente escrito.
- 2) Refleja lo indicado en el título de la tesis.
- 3) Usa las referencias adecuadamente.
- 4) Menciona las fuentes de información.
- 5) Reúne las condiciones para ser considerado Tesis de Maestría.

En conclusión, considero que debe ser aceptado como Tesis de Maestría.

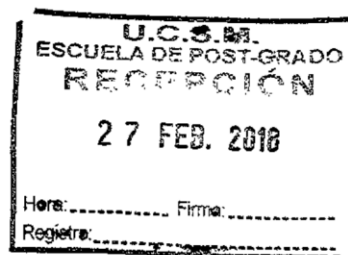
Atentamente



CÉSAR AUGUSTO GALLEGOS ARAGÓN.
DOCENTE U.C.S.M

Fecha de entrega: Arequipa, 27 de febrero del 2018

CC. Archivo.

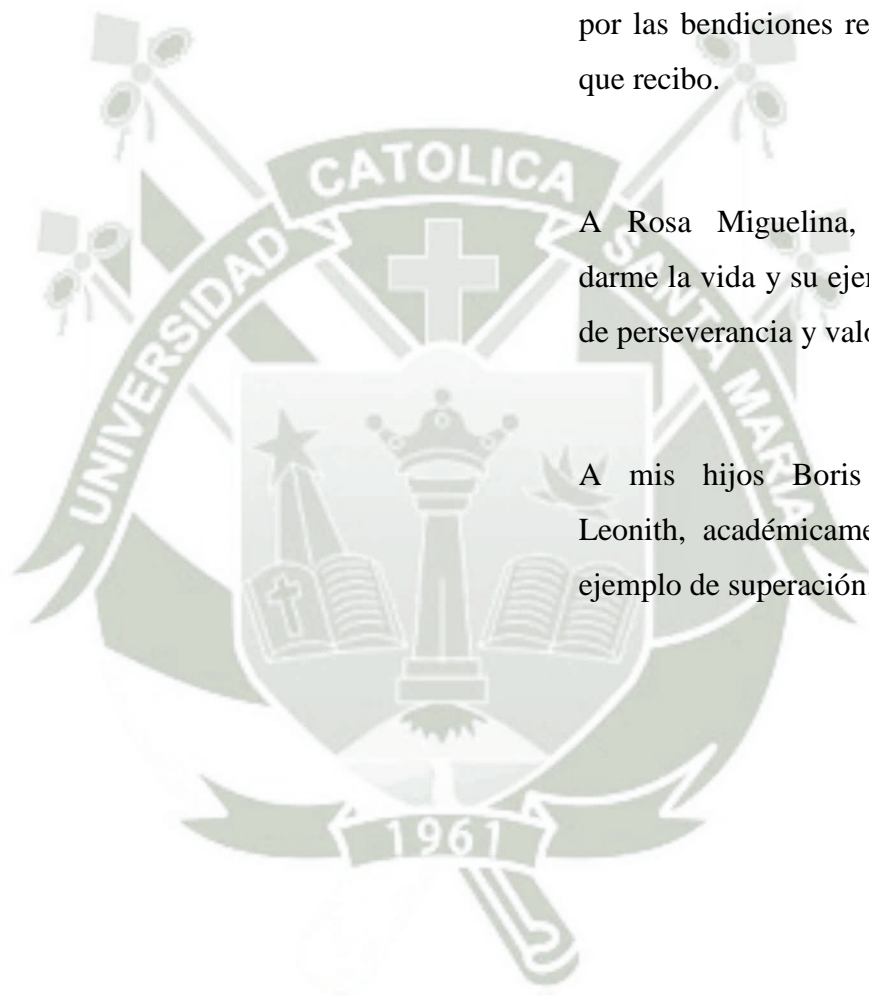


DEDICATORIA

A Dios, nuestro Señor; por mi existencia y estar conmigo siempre, por las bendiciones recibidas y por las que recibo.

A Rosa Miguelina, mi madre por darme la vida y su ejemplo permanente de perseverancia y valor.

A mis hijos Boris Sebastián, Iris Leonith, académicamente un pequeño ejemplo de superación.



Señor

....Ayúdame a decir la verdad
delante de los fuertes y a no decir
mentiras para ganarme el aplauso
de los débiles.

Si me das fortuna, no me quites la razón

Si me das éxito, no me quites la humildad.

Si me das humildad, no me quites la dignidad.

GANDHI

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO ÚNICO.....	11
DISCUSIÓN.....	40
CONCLUSIONES.....	42
RECOMENDACIONES.....	43
PROGRAMA DE MEJORAMIENTO.....	44
ANEXOS.....	45
ANEXO 1: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	46
ANEXO 2: INSTRUMENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	90
ANEXO 3: INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL.....	91
ANEXO 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	92
ANEXO 5: BASE DE DATOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	94
ANEXO 6: BASE DE DATOS SATISFACCIÓN LABORAL.....	96
ANEXO 7: MATRIZ DE RELACIÓN DE CATEGORÍAS CON EL NIVEL DE LA ESCALA DE INSATISFACCIÓN LABORAL.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: DATOS GENERALES DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO – 2016, SEGÚN PRINCIPALES CATEGORÍAS	12
TABLA 2: CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIMENSIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, POR NIVELES, SEGÚN CATEGORÍAS, 2016.....	13
TABLA 3: CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIMENSIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, POR NIVELES, SEGÚN CATEGORÍAS, 2016.....	16
TABLA 4: CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIMENSIÓN DEL POTENCIAL HUMANO EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, POR NIVELES, SEGÚN CATEGORÍAS, 2016.....	18
TABLA 5: CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIMENSIÓN DE PERSONALIDAD EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, POR NIVELES, SEGÚN CATEGORÍAS, 2016.....	20
TABLA 6: SÍNTESIS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE PREDOMINAN EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, 2016.....	21
TABLA 7: PREDOMINANCIA DE DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL QUE CARACTERIZA A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, 2016.....	22
TABLA 8: NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL, POR ESCALAS, SEGÚN PRINCIPALES CATEGORÍAS, 2016.....	24
TABLA 9: NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LA SIGNIFICACIÓN DEL FACTOR II: REMUNERACIONES Y BENEFICIOS LABORALES, 2016.....	25
TABLA 10: NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LA SIGNIFICACIÓN DEL FACTOR III: SUPERVISIÓN.....	27
TABLA 11: NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LA SIGNIFICACIÓN DEL FACTOR IV: RELACIONES HUMANAS	28
TABLA 12: NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LA SIGNIFICACIÓN DEL FACTOR V: PROMOCIÓN Y CAPACITACIÓN.....	30
TABLA 13: NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LA SIGNIFICACIÓN DEL FACTOR VI: COMUNICACIÓN.....	31
TABLA 14: NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LA SIGNIFICACIÓN DEL FACTOR VII: PUESTO DE TRABAJO.....	33
TABLA 15: NIVEL DE SATISFACCIÓN GLOBAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL – PUNO.....	34

TABLA 16: SATISFACCIÓN LABORAL QUE CARACTERIZA A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, 2016.....	35
TABLA 17: PRUEBA DE HIPÓTESIS PARA CLIMA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DE SATISFACCIÓN	37



ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ÍNDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL PREDOMINANTE EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL DE PUNO, 2016.....	22
FIGURA 2. SATISFACCIÓN LABORAL QUE CARACTERIZA A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, 2016.....	35
FIGURA 3. PROMEDIO DE FACTORES DE SATISFACCIÓN LABORAL QUE CARACTERIZA A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, 2016.....	36



RESUMEN

La presente investigación titulada “*Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral en Trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016*”, tiene como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, cuya hipótesis es que existe una relación significativa entre ambas variables.

Se ha utilizado el método descriptivo – correlacional, donde, la variable clima organizacional tiene dimensiones como: la cultura organizacional, diseño organizacional, potencial humano y personalidad; mientras que para la variable satisfacción laboral, se han consignado dimensiones como: condiciones de trabajo, remuneración - beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción - capacitación, comunicación y puesto de trabajo. La técnica utilizada fue la encuesta, mediante un cuestionario estructurado de 34 preguntas para el clima organizacional y 43 preguntas para la satisfacción laboral, los mismos que fueron aplicados a una muestra de 47 trabajadores.

El estudio concluye que el clima organizacional que calificaron los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, es “aceptable” la cual representa el 42.02%, ya que, en la totalidad de las dimensiones, escasamente, supera el promedio; sin embargo, existe una alta insatisfacción laboral en cinco de siete factores. Los factores que registran una calificación por debajo del promedio porcentual son el puesto de trabajo, relaciones humanas, comunicación, supervisión y condiciones de trabajo; mientras que solo dos de los siete factores superan el promedio porcentual de calificación, los mismos que son las remuneraciones - los beneficios laborales y la promoción - capacitación. Finalmente, se ha determinado que no existe relación significativa entre el clima organizacional y nivel de satisfacción laboral en Trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, a un nivel de significancia del 5%.

Palabras clave: Clima organizacional, satisfacción laboral, Dirección Zonal Agrorural Puno.

ABSTRACT

The present investigation titled “*Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral en Trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016*”, has like objective to determine the relation between the organizational climate and the labor satisfaction, whose hypothesis is that there is a significant relation between both variables

The descriptive - correlational method has been used, where the organizational climate variable has dimensions such as: organizational culture, organizational design, human potential and personality; while for the job satisfaction variable, dimensions such as: working conditions, remuneration - labor benefits, supervision, human relations, promotion - training, communication and job position are recorded. The technique used was the survey, through a structured questionnaire of 34 questions for the organizational climate and 43 questions for job satisfaction, which were applied to a sample of 47 workers.

The study concludes that the organizational climate that qualified the workers of the Puno Agro-Zonal Directorate, is "acceptable" which represents 42.02%, since, in the totality of the dimensions, it barely exceeds the average; however, there is high job dissatisfaction in five out of seven factors. The factors that register a rating below the percentage average are the job position, human relations, communication, supervision and working conditions; while only two of the seven factors, exceed the average percentage of qualification, the same that are the remunerations - the labor benefits and the promotion - training. Finally, it has been determined that there is no significant relationship between the organizational climate and level of job satisfaction in Workers of the Puno Agro-Zonal Directorate, at a level of significance of 5%.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, Zonal Agrorural Directorate Puno.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento, siendo favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades (Chiavenato, 1999). Este concepto destaca las representaciones sociales de los actores y su repercusión en la satisfacción, y éste en el rendimiento laboral. Por otro lado, el clima organizacional es el conjunto de percepciones, influidas por factores internos y externos, de los miembros de la organización en cuanto a cómo se desempeñan las acciones dentro del sistema organizado para dar respuesta a los objetivos planteados para la institución (Segredo, 2013). Así, el clima organizacional, se entiende como una situación que impera dentro de una organización, la misma que es percibida por los integrantes sobre los procesos organizacionales, el tipo de liderazgo, la infraestructura, el tipo de motivaciones, las políticas, las recompensas, las relaciones interpersonales, la remuneración, entre otros factores.

En el contexto de la investigación, el conocimiento y la comprensión del nivel de satisfacción de los trabajadores, comprendida como el conjunto de sentimientos, emociones favorables o desfavorables, es de vital importancia en relación con el comportamiento organizacional. Un inadecuado ambiente laboral podría repercutir negativamente en la satisfacción de los trabajadores, así como en el incremento de discrepancias laborales, disminución en los niveles de rendimiento, el incumplimiento de metas, la escasa responsabilidad al momento del logro de objetivos institucionales, la predominancia de la desidia para el cumplimiento de metas, en la Dirección Zonal Agrorural Puno. Así mismo, si habría programas orientados a fortalecer el rendimiento de los trabajadores, tales como programas de capacitación, motivación, fortalecimiento, programa de incentivos y recompensas, conducirían de manera directa a un desempeño eficaz de las tareas. Por consiguiente, se ha abordado factores como la cultura organizacional, el diseño organizacional, potencial humano y personalidad para el clima organizacional; mientras que para la satisfacción laboral se analizó dimensiones como las condiciones de trabajo,

remuneración - beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción y capacitación, comunicación y puesto de trabajo.

La investigación se encuentra estructurada en un capítulo único, donde se desarrolla en un primer plano la descripción de la población objetivo, dimensiones del clima organizacional, seguido del nivel de satisfacción laboral, para luego determinar la relación entre clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral.

Finalmente se encuentra la discusión, conclusiones, recomendaciones, y la propuesta de mejoramiento, así como los respectivos anexos.



CAPITULO ÚNICO: RESULTADOS

1. Características generales de la población de estudio.
2. Clima organizacional
3. Satisfacción laboral
4. Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral
5. Discusión



1. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO

La investigación analiza la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno – 2016. Para lo cual, identificamos como –sujetos de investigación– a funcionarios, profesionales y personal técnico, considerando variables intervinientes como la categoría remunerativa, el régimen laboral, edad y sexo; con una muestra de 47 trabajadores. En la tabla 1, se presenta los datos generales de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

Tabla 1.

Datos generales de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno – 2016, según principales categorías

Categorías	fx	%
Categoría remunerativa		
Funcionario	6	12.8
Profesional	22	46.8
Técnico agropecuario	19	40.4
Total	47	100
Régimen laboral		
Reg. La. Priv. DL. 728	20	42.6
Reg. CAS D.L. 1057	16	34
Locación de servicios	11	23.4
Total	47	100
Edad		
Entre 26 a 35 años	7	14.9
Entre 36 a 45 años	19	40.4
Entre 46 a 65 años	21	44.7
Total	47	100
Sexo		
Varón	37	78.7
Mujer	10	21.3
Total	47	100

Fuente: base de datos de encuesta aplicada, 2016

Según la tabla 1, el personal de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016, está conformado por funcionarios que representan el 12.8%, profesionales 46.8%, y técnicos 40.4 %; cuyo régimen laboral privado DL. 728 42.6% es el que predomina, y las edades oscilan entre 46 a 65 años 44.7%, y con predominancia del género masculino 78.7%.

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO.

2.1. Clima organizacional en la dimensión de cultura organizacional

Conocer la organización es importante para evaluar el comportamiento del personal que labora dentro de ella. Por lo que la primera dimensión del clima organizacional a analizar es la cultura organizacional según la tabla 2.

Tabla 2

Clima organizacional en la dimensión de cultura organizacional en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, por niveles, según categorías, 2016.

Categoría	D1: Cultura organizacional					Total
	Bajo [0 - 8]	Regular [9 - 12]	Aceptable [13 - 16]	Buena [17 - 20]	Excelente [21 - 24]	
Categoría remunerativa						
Funcionario	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	100.00%
Profesional	0.00%	22.70%	22.80%	40.90%	13.60%	100.00%
Técnico agropecuario	0.00%	10.50%	42.20%	36.80%	10.50%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	0.00%	30.00%	40.00%	25.00%	5.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	0.00%	6.30%	37.50%	43.70%	12.50%	100.00%
Locación de servicios	0.00%	0.00%	18.20%	63.60%	18.20%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	0.00%	0.00%	14.30%	57.10%	28.60%	100.00%
Entre 36 a 45 años	0.00%	26.30%	42.10%	21.10%	10.50%	100.00%
Entre 46 a 65 años	0.00%	9.50%	33.30%	52.40%	4.80%	100.00%
Sexo						
Varón	0.00%	18.90%	29.80%	40.50%	10.80%	100.00%
Mujer	0.00%	0.00%	50.00%	40.00%	10.00%	100.00%
Porcentaje Total	0.00%	14.90%	34.05%	40.42%	10.63%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

En la tabla 2, respecto a la categoría remunerativa, el 50% de los funcionarios consideran cultura organizacional como “buena” (50.0%), y el otro 50% aceptable; mientras el 40.90% de los profesionales, califican como “buena” la cultura organizacional, el 22.80% como aceptable, el 22.70% regular y el

13.60% excelente. También, el 42.20% de los técnicos agropecuarios atribuyen como “aceptable” cultura organizacional, 36.80% “buena”, y 10.50% regular y excelente respectivamente. Según el régimen laboral, los del Reg. La. Priv. DL. 728, califican como aceptable (40.0%); entre tanto, los Reg. CAS conceptúan como “buena” (43.7%); mientras que los de locación de servicios aprecian como “buena” (63.6%).

Según la categoría remunerativa, el 50% de los funcionarios califican de “aceptable” y en la misma proporción como “buena”. Entre tanto, el 40.90% de los profesionales consideran una cultura organizacional “buena”; mientras que para el 42.20% del personal técnico, la CO es aceptable.

Según el régimen laboral, el 40.00% de los trabajadores del régimen Privado. DL. 728 considera como “aceptable”, mientras que el 43.70% del régimen CAS D.L. 1057 y el 63.60% de locación de servicios, consideran la CO como “buena”. Entre tanto, los trabajadores comprendidos entre los 26 a 35 y entre 46 a 65 años de edad estiman una Cultura Organizacional “buena”, mientras que el 42.10% de trabajadores comprendidos entre 36 a 45 años, califican como “aceptable”. Al considerar el género, el 40.50% de los varones califican como buena, mientras que el 50.00% de mujeres evalúan como “aceptable”.

De estos resultados, podemos concluir, que el 40.42% de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, consideran como buena el clima organizacional en la dimensión de cultura organizacional; el 34.05% aceptable, el 14.9% regular y el 10.63% excelente. Sin embargo, debemos hacer hincapié sobre la expresión exterior y la impresión interior, con la finalidad de no estar comprometido con situaciones laborales. En tal sentido, los programas institucionales no solo deben estar relacionados con el apoyo oportuno, el fortalecimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la organización, sino básicamente en mantener una comunicación sincera y oportuna.

2.2. Clima organizacional en la dimensión de diseño organizacional

La segunda dimensión del clima organizacional para el presente estudio, es el diseño organizacional, el mismo que determina la toma de decisiones, la situación de la remuneración, la estructura y la comunicación organizacional. El primer indicador permite conocer la información para la toma de decisión y la participación en la toma de decisiones. El segundo, el salario y beneficios razonables, y la remuneración adecuada. El tercero, las tareas acordes a la función y el conocimiento de las funciones a realizar. El cuarto, la comunicación con el superior, la comunicación y evaluación del trabajo y finalmente, la atención a comunicados de los superiores.

Respecto a este punto, en la siguiente tabla se muestra los siguientes resultados. Según la categoría remunerativa, los funcionarios consideran como “buena” (50.0%), los profesionales como “aceptable” (40.9%), mientras que los técnicos agropecuarios atribuyen como “buena” (36.8%). Entre tanto, según el régimen laboral, los del Reg. La. Priv. DL. 728, califican como “aceptable” (45.0%); entre tanto, los Reg. CAS conceptúan como “aceptable” (43.8%); mientras que los de locación de servicios aprecian como “buena” (63.6%). Mientras que, según la categoría de edad, los trabajadores comprendidos entre 26 a 35 años, valoran como “buena” (71.4%); entre tanto los de 36 a 45 años, atribuyen como “aceptable” (42.1%); mientras que los de 46 a 65 años califican como “aceptable” (42.9%). Estos datos se contrastan en la tabla 3.

Tabla 3.

Clima organizacional en la dimensión del diseño organizacional en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, por niveles, según categorías, 2016

Categoría	D2: Diseño Organizacional					Total
	Bajo [1 - 8]	Regular [9 - 12]	Aceptable [13 - 17]	Buena [18 - 22]	Excelente [23 - 27]	
Categoría remunerativa						
Funcionario	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	100.00%
Profesional	0.00%	22.70%	40.90%	27.30%	9.10%	100.00%
Técnico agropecuario	0.00%	26.30%	31.60%	36.80%	5.30%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	0.00%	40.00%	45.00%	15.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	0.00%	12.50%	43.80%	37.50%	6.30%	100.00%
Locación de servicios	0.00%	0.00%	18.20%	63.60%	18.20%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	0.00%	0.00%	14.30%	71.40%	14.30%	100.00%
Entre 36 a 45 años	0.00%	31.60%	42.10%	15.80%	10.50%	100.00%
Entre 46 a 65 años	0.00%	19.00%	42.90%	38.10%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	0.00%	24.30%	43.20%	27.00%	5.40%	100.00%
Mujer	0.00%	10.00%	20.00%	60.00%	10.00%	100.00%
Porcentaje Total	0.00%	21.28%	38.30%	34.04%	6.38%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

Finalmente, el 43.2% de los trabajadores del género masculino aprecian como “aceptable” el diseño organizacional, el 27% bueno, el 24.3% regular y solo el 5.4% como excelente. Entre tanto, el sexo femenino estima en un 60.0% como “bueno”, el 20% como aceptable, y el 10% como regular y excelente respectivamente.

En síntesis, el clima organizacional percibida por los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, donde el 38.3% califica como aceptable los procesos organizacionales, el 34.04% como bueno, el 21.28% regular y solo el 6.38% como excelente. De esa manera, entendiéndose que la forma cómo percibe el trabajador, el clima organizacional, respecto al diseño organizacional influye en su desempeño laboral. Por lo tanto, se percibe un diseño organizacional inadecuado, por lo que se debe mejorar este aspecto.

2.3. Clima organizacional en la dimensión de potencial humano.

Dentro de una organización, el papel de la Dirección Ejecutiva debe ser estratégica para el cumplimiento de la misión y visión, es buscar la sinergia entre los trabajadores. Para ello, es imprescindible que promueva acciones orientadas a fortalecer un adecuado clima organizacional, con la finalidad de que los trabajadores se sientan apreciados y reconocidos.

En tal sentido, la tercera dimensión del clima institucional, es el potencial humano, el mismo que establece los siguientes indicadores: innovación, liderazgo, recompensa y confort. El primer indicador posibilita conocer la innovación como parte de la organización, las iniciativas para solución de problemas, la viabilidad de propuestas de trabajadores, y la flexibilidad y adaptabilidad a los cambios. El segundo, la predisposición del jefe, el rol de directivos para la organización y los incentivos laborales de estimulación. El tercero, la evaluación adecuada del trabajo, los premios y reconocimientos justos. Y finalmente, el cuarto, (confort) la satisfacción con el ambiente de trabajo. En seguida se presenta los resultados del clima organizacional en la dimensión de potencial humano en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

En la tabla 4, se evidencia a través de la categoría remunerativa, donde los funcionarios consideran como “aceptable” (50.0%), los profesionales como “aceptable” (40.9%), mientras que los técnicos agropecuarios atribuyen como “aceptable” (42.1%). Entre tanto, Según el régimen laboral, los del Reg. La. Priv. DL. 728, los del régimen CAS y los de locación de servicios califican como “aceptable” (35.0%, 43.8% y 54.5% respectivamente).

Así mismo, según la categoría de edad, el 42.9% de los trabajadores comprendidos entre edades de 26 a 35 años consideran como “bueno” y “aceptable” respectivamente; mientras que los de 36 a 45 años de edad, atribuyen como “bajo” (31.6%); y los comprendidos entre 46 a 65 años califican como “aceptable” (57.1%).

Tabla 4.

Clima organizacional en la dimensión del potencial humano en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, por niveles, según categorías, 2016.

Categoría	D3: Potencial humano					Total
	Bajo [1 - 8]	Regular [9 - 12]	Aceptable [13 - 16]	Bueno [17 - 20]	Excelente [21 - 24]	
Categoría remunerativa						
Funcionario	33.30%	0.00%	50.00%	16.70%	0.00%	100.00%
Profesional	18.20%	18.20%	40.90%	13.60%	9.10%	100.00%
Técnico agropecuario	21.10%	21.10%	42.10%	15.80%	0.00%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	25.00%	35.00%	35.00%	0.00%	5.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	25.00%	6.30%	43.80%	25.00%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	9.10%	0.00%	54.50%	27.30%	9.10%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	0.00%	0.00%	42.90%	42.90%	14.30%	100.00%
Entre 36 a 45 años	31.60%	26.30%	26.30%	10.50%	5.30%	100.00%
Entre 46 a 65 años	19.00%	14.30%	57.10%	9.50%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	24.30%	16.20%	45.90%	10.80%	2.70%	100.00%
Mujer	10.00%	20.00%	30.00%	30.00%	10.00%	100.00%
Porcentaje Total	17.03%	21.28%	42.55%	14.89%	4.25%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

Finalmente, el 45.9% de los trabajadores del género masculino valoran como “aceptable” el potencial humano; mientras que en el género femenino se observa similitud de porcentajes en la categoría “aceptable” y “bueno” con un 30.0%.

En conclusión, podemos inferir, que, el 42.55% de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, consideran como “aceptable” el clima

institucional en la dimensión de potencial humano, el 21.28% califican como regular, el 17.03%, como bajo, el 14.89% como bueno y solo el 4.25% como excelente. Para la dirección de un adecuado clima organizacional se necesita de un líder, ya que su labor es vital para el equipo, desde el mismo momento de concebir el objetivo y seleccionar los integrantes. Es importante aclarar que en un equipo existen intereses o preferencias comunes y que trabajan para el mejoramiento de la calidad, incremento de la eficiencia, la eficacia y la productividad.

2.4. Clima organizacional en la dimensión de personalidad

Las organizaciones, para su crecimiento y sostenibilidad, dependen de los valores personales de cada uno de sus trabajadores; mientras que la tarea del directivo debe estar enfocada en cumplir el compromiso con la misión, la visión y los objetivos institucionales.

La cuarta dimensión es el de personalidad. Este indicador está orientado a identificar el respeto, asertividad, la empatía, el aprendizaje, la honradez y la sinceridad.

Según la categoría remunerativa, los funcionarios, profesionales y técnicos agropecuarios coinciden en considerar como “aceptable” la personalidad que predomina en la institución. (50.0%, 50.0% y 57.9%). Según el régimen laboral, los del Reg. La. Priv. DL. 728 y, los Reg. CAS califican como “aceptable” (50.0% y 68.8% respectivamente); mientras que los de locación de servicios aprecian como “bajo” (54.5%). Según la categoría de edad, los trabajadores comprendidos entre 26 a 35 años, valoran como “bajo” (71.4%); entre tanto los de 36 a 45 años, y los de 46 a 65 años califican como “aceptable” (52.6% y 61.9% respectivamente).

Mayores datos de frecuencia sobre los resultados en la dimensión de personalidad en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

Tabla 5.

Clima organizacional en la dimensión de personalidad en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, por niveles, según categorías, 2016

Categoría	D4: Personalidad					Total
	Bajo	Regular	Aceptable	Bueno	Excelente	
	[1 - 8]	[9 - 12]	[13 - 16]	[17 - 20]	[21 - 24]	
Categoría remunerativa						
Funcionario	33.30%	0.00%	50.00%	16.70%	0.00%	100.00%
Profesional	36.40%	4.50%	50.00%	9.10%	0.00%	100.00%
Técnico agropecuario	31.60%	0.00%	57.90%	5.30%	5.30%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	30.00%	5.00%	50.00%	15.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	25.00%	0.00%	68.80%	6.30%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	54.50%	0.00%	36.40%	0.00%	9.10%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	71.40%	0.00%	28.60%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	36.80%	5.30%	52.60%	0.00%	5.30%	100.00%
Entre 46 a 65 años	19.00%	0.00%	61.90%	19.00%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	32.40%	2.70%	54.10%	10.80%	0.00%	100.00%
Mujer	40.00%	0.00%	50.00%	0.00%	10.00%	100.00%
Porcentaje Total	2.12%	34.05%	53.2%	8.51%	2.12%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

El 53.2% de los trabajadores de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, califican como “aceptable” la dimensión de personalidad que comprende los valores del respeto, asertividad, empatía, aprendizaje, honradez y sinceridad; por otro lado, el 34.05% califica como regular, el 8.51% como bueno, y solamente el 2.12% como bajo y excelente respectivamente. Finalmente, todo ambiente laboral, debe gozar del mutuo respeto, sin distinguir entre posición o cargo, nivel intelectual, nivel socioeconómico, credo, raza, o cualquier característica individual, que le diferencien del resto de los miembros de ese equipo de trabajo.

2.5. Clima organizacional global

Se ha estudiado el clima organizacional compuesto por cuatro dimensiones: a) la cultura organizacional, b) el diseño organizacional, c) el potencial humano y d) la personalidad. Se presenta una síntesis de los indicadores estudiados anteriormente en la tabla 6.

Tabla 6.

Síntesis de las dimensiones del clima organizacional que predominan en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016

Dimensiones	Intervalo	D1: Cultura Organizacional		D2: Diseño Organizacional		D3: Potencial Humano		D4: Personalidad		Promedio	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	[0 - 8]	0	0	0	0	8	17,03	1	2,12	2,25	4,79%
Regular	[9 - 12]	7	14,9	10	21,28	10	21,28	16	34,05	10,75	22,87%
Aceptable	[13 - 16]	16	34,05	18	38,3	20	42,55	25	53,2	19,75	42,02%
Bueno	[17 - 20]	19	40,42	16	34,04	7	14,89	4	8,51	11,5	24,47%
Excelente	[21 - 24]	5	10,63	3	6,38	2	4,25	1	2,12	2,75	5,85%
Total		47	100	47	100	47	100	47	100	47	100,0%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

En la dimensión de la cultura organizacional y diseño organizacional, sobresale el calificativo de “bueno” con 40.42% y 34.04% respectivamente. En la del potencial humano y la personalidad el nivel es “aceptable” con 42.55% y 53.2% respectivamente.

En suma, podemos sintetizar que el clima organizacional predominante en la Dirección Zonal Agrorural Puno, es aceptable, la cual representa un 42.02% como la situación que impera dentro de la institución; por otro lado, el 24.47% califica como bueno, el 22.87% como regular, el 5.85% como excelente y el 4.79% calificaron como bajo el clima organizacional, la misma que es percibida por los integrantes sobre las cuatro dimensiones analizadas.

De los factores del Clima Organizacional dependerá la responsabilidad, el nivel de cooperación, sinergia, ausencia de discrepancias, compromiso laboral, eficiencia y eficacia, lo cual se expresará en el rendimiento y el cumplimiento de objetivos. Este resultado debería de expresarse en una relación directa con la satisfacción laboral

En la siguiente tabla, se expone el índice de clima organizacional que predomina en la Dirección Zonal Agrorural Puno.

Tabla. 7

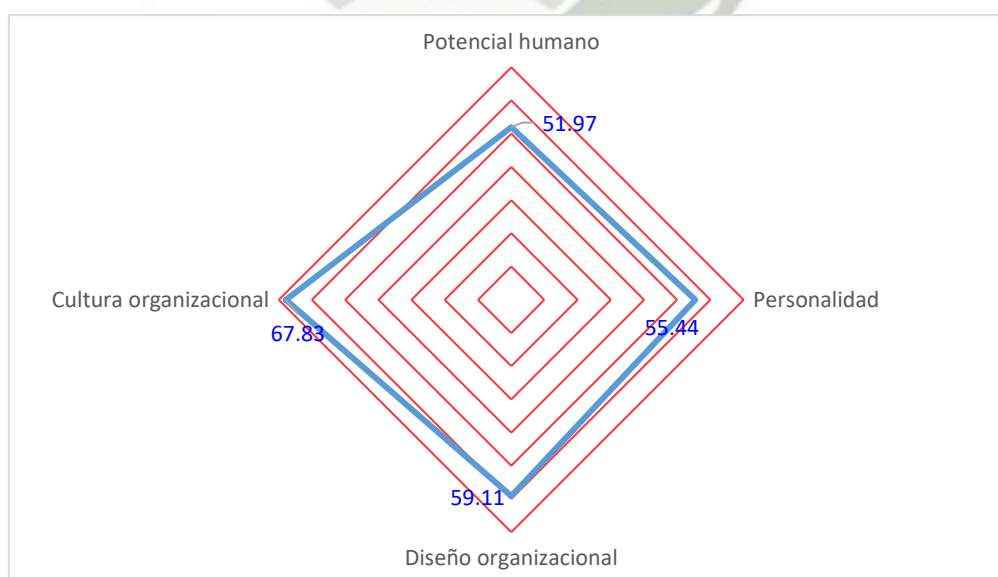
Predominancia de dimensiones del clima organizacional que caracteriza a los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016

N.º	Dimensión	Puntaje ideal max.	Puntaje promedio obtenido	Brecha de C. O	Índice de C. O
1	Cultura organizacional	24	16.28	-7.72	67.83%
2	Diseño organizacional	27	15.96	-11.04	59.11%
3	Potencial humano	33	17.15	-15.85	51.97%
4	Personalidad	18	9.98	-8.02	55.44%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada

La dimensión que predomina en el clima organizacional dentro de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016 es la cultura organizacional con un índice de 67.83% de efectividad. Todas las dimensiones superan la media de aceptabilidad.

Figura 1. Índice de clima organizacional predominante en los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural de Puno.



Finalmente, las cuatro dimensiones superan el promedio de aceptación. Dentro de ellas, la dimensión de mayor puntuación es la de cultura organizacional con el 67.83%. Esta dimensión tiene como indicadores a la comunicación, motivación e identidad de los trabajadores que impera dentro de la institución. La predominancia de la cultura organizacional se explica por ser una entidad prestadora de servicios en el rubro de asesoramiento y capacitación al sector agrario. Su cumplimiento de actividades contempla fluidez de interrelación comunicativa entre los trabajadores. Asimismo, al existir predominancia de personal con perfil afines al sector rural y dada la naturaleza organizacional es que se estimula el apego y motivación al cumplimiento de actividades en el sector rural para el que han estado formados.

Por consiguiente, para un adecuado clima organizacional es fundamental la interrelación y comunicación permanente entre los trabajadores de la organización, al margen de las jerarquías; la misma que permitirá el logro de los objetivos institucionales, considerando al factor humano como el activo más importante de la organización.

3. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO.

3.1. Nivel de satisfacción en el Factor I: Condiciones de trabajo

Según Herzberg (1959), quien basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo, señala que la motivación de las personas depende de las condiciones que rodean al individuo, comodidad, políticas de la empresa y de la administración, relaciones con el supervisor, competencia técnica del supervisor, salarios, estabilidad en el cargo, relaciones con los colegas, entre otros.

En ese entender, el primer factor de la satisfacción laboral está orientado a medir el grado de complacencia relacionada a la disposición de la

organización para proveer de instalaciones, equipos, mobiliario y materiales adecuados para la realización de las actividades diarias en el trabajo.

En la tabla 8, se expone los resultados del nivel de satisfacción laboral del factor de condiciones de trabajo, por escalas, según principales categorías.

Tabla 8.

Nivel de satisfacción laboral, por escalas, según principales categorías, 2016.

Categorías	Alta insatisfacción laboral 1	Parcial insatisfacción laboral 2	Regular 3	Parcial satisfacción laboral 4	Alta satisfacción laboral 5	Total
Categoría remunerativa						
Funcionario	83.30%	16.70%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Profesional	86.40%	13.60%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Técnico agropecuario	89.50%	10.50%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	80.00%	20.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	87.50%	12.50%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	84.20%	15.80%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 46 a 65 años	85.70%	14.30%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	89.20%	10.80%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Mujer	80.00%	20.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total Factor I	87.20%	12.80%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016.

Existe un alto índice de insatisfacción entre los trabajadores de la Dirección Zonal Agro rural Puno. La tendencia de insatisfacción permanece en cada una de las categorías analizadas. No existiendo variación estadísticamente significativa en cada uno de ellos.

3.2. Nivel de satisfacción en el Factor II: Remuneraciones y beneficios laborales.

El segundo factor de la satisfacción laboral, de acuerdo a los instrumentos utilizados en el presente estudio, se encuentra orientado a determinar la satisfacción en relación a la remuneración y los beneficios laborales. El grado de conformidad respecto al incentivo económico y beneficios laborales que se obtienen por realizar actividades en el trabajo. En la siguiente tabla, se expone los resultados del nivel de satisfacción laboral del factor de remuneraciones y beneficios laborales.

Tabla 9
Nivel de satisfacción en la significación del factor II: Remuneraciones y Beneficios laborales, 2016

Categorías	Alta insatisfacción laboral	Parcial insatisfacción laboral	Regular	Parcial satisfacción laboral	Alta satisfacción laboral	Total
	1	2	3	4	5	
Categoría remunerativa						
Funcionario	83.30%	16.70%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Profesional	50.00%	27.30%	13.60%	9.10%	0.00%	100.00%
Técnico agropecuario	47.40%	36.80%	15.80%	0.00%	0.00%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	40.00%	35.00%	20.00%	5.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	56.30%	31.30%	6.30%	6.30%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	72.70%	18.20%	9.10%	0.00%	0.00%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	71.40%	14.30%	14.30%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	52.60%	26.30%	10.50%	10.50%	0.00%	100.00%
Entre 46 a 65 años	47.60%	38.10%	14.30%	0.00%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	51.40%	35.10%	10.80%	2.70%	0.00%	100.00%
Mujer	60.00%	10.00%	20.00%	10.00%	0.00%	100.00%
Total Factor II	53.20%	29.80%	12.80%	4.30%	0.00%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016.

Existen altos niveles de insatisfacción en la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016. Si sumamos los valores de Alta insatisfacción laboral (53.20%) y Parcial insatisfacción laboral (29.80%), la insatisfacción supera las tres cuartas de la proporción.

3.3. Nivel de satisfacción en el Factor III: Supervisión

Los factores determinantes de la satisfacción laboral pueden ser cuestiones materiales y sociales relacionadas con el entorno en el que se desarrolla la tarea como la satisfacción con la remuneración, ambiente de trabajo, tipo de relaciones, estabilidad en el empleo, condiciones de trabajo, oportunidades de ascenso y promoción. La supervisión, vigilancia o monitoreo en el trabajo es necesaria en todos los niveles, entendiéndose ésta como el proceso que implica el monitoreo del comportamiento humano dentro de la organización.

En tal sentido, el tercer factor de la satisfacción laboral se encuentra vinculado con la supervisión. La misma que determina la satisfacción en cuanto se refiere al grado en que los superiores orientan, apoyan, controlan y motivan a sus subordinados en la realización del trabajo diario.

En la siguiente tabla, se expone los resultados del nivel de satisfacción laboral del factor de supervisión, por escalas, según principales categorías.

Tabla 10.

Nivel de satisfacción en la significación del factor III: Supervisión

Categorías	Alta	Parcial	Regular	Parcial	Alta	Total
	insatisfacción laboral	insatisfacción laboral		satisfacción laboral	satisfacción laboral	
	1	2	3	4	5	
Categoría remunerativa						
Funcionario	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Profesional	72.70%	9.10%	18.20%	0.00%	0.00%	100.00%
Técnico agropecuario	68.40%	31.60%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	55.00%	30.00%	15.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	87.50%	6.30%	6.30%	0.00%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	90.90%	9.10%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	47.40%	31.60%	21.10%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 46 a 65 años	90.50%	9.50%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	73.00%	18.90%	8.10%	0.00%	0.00%	100.00%
Mujer	80.00%	10.00%	10.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total del factor III	74.50%	17.00%	8.50%	0.00%	0.00%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

La alta insatisfacción está presente en este factor en un (74.5%). Dentro del contexto de la globalización, la mayor preocupación de las organizaciones es el rendimiento laboral, vinculado con la motivación, que se expresa en la calidad de atención de los trabajadores hacia el público, el cumplimiento de las metas, la identidad y el compromiso laboral, entre otros, distinta a la de la sociedad industrial, sin considerar la calificación cualitativa de los trabajadores.

3.4. Nivel de satisfacción en el Factor IV: Relaciones humanas

En la presente investigación, dada su naturaleza, las relaciones humanas son factor fundamental para fortalecer las relaciones interpersonales y procesos de sinergia al interior de la institución. En ese entender, el cuarto factor de la satisfacción son las relaciones humanas, orientada a medir el grado de complacencia en que se fomenta las buenas relaciones y se establecen vínculos de amistad y confianza entre colaboradores.

En la siguiente tabla, se expone los resultados del nivel de satisfacción laboral del factor de relaciones humanas.

Tabla 11.

Nivel de satisfacción en la significación del factor IV: Relaciones humanas

Categorías	Alta insatisfacción laboral	Parcial insatisfacción laboral	Regular	Parcial satisfacción laboral	Alta satisfacción laboral	Total
	1	2	3	4	5	
Categoría remunerativa						
Funcionario	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Profesional	86.40%	13.60%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Técnico agropecuario	94.70%	5.30%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	85.00%	15.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	93.80%	6.30%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	78.90%	21.10%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 46 a 65 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	91.90%	8.10%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Mujer	90.00%	10.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total del factor IV	74.50%	25.50%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

Los niveles de insatisfacción también se expresan en este factor. Cuando hablamos de satisfacción laboral, tenemos que remitirnos a toda una serie de elementos que se encuentran presentes en dicho entorno y que construyen las relaciones humanas y laborales dentro de una institución, lo cual finalmente va a determinar los niveles de satisfacción.

3.5. Nivel de satisfacción en el Factor V: Promoción y capacitación

Los recursos humanos son factores que hacen a las organizaciones productivas y competitivas y, por ende exitosas; de allí que resulte importante desarrollar una gestión de recursos humanos que garantice la disponibilidad de personal bien capacitado, competente, actualizado, con actitud adecuada hacia el trabajo y comprometidos con el futuro de la organización, por lo que se deben delimitar claramente, –por una parte–, el objetivo al cual se dirige la gestión de sus recursos y por la otra la función de recursos humanos que cumplirá la organización.

En ese entender, el quinto factor de la satisfacción es la promoción y capacitación, orientada a medir el grado de complacencia en las posibilidades brindadas al trabajador para ascender y recibir capacitaciones con el fin de desempeñar el trabajo eficientemente.

Tabla 12.

Nivel de satisfacción en la significación del factor V de promoción y capacitación

Categorías	Alta insatisfacción laboral	Parcial insatisfacción laboral	Regular	Parcial satisfacción laboral	Alta satisfacción laboral	Total
	1	2	3	4	5	
Categoría remunerativa						
Funcionario	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Profesional	54.50%	22.70%	18.20%	4.50%	0.00%	100.00%
Técnico agropecuario	84.20%	5.30%	10.50%	0.00%	0.00%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	55.00%	15.00%	25.00%	5.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	75.00%	18.80%	6.30%	0.00%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	47.40%	21.10%	26.30%	5.30%	0.00%	100.00%
Entre 46 a 65 años	85.70%	9.50%	4.80%	0.00%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	67.60%	16.20%	13.50%	2.70%	0.00%	100.00%
Mujer	90.00%	0.00%	10.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total del factor V	72.30%	12.80%	12.80%	2.10%	0.00%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

La alta insatisfacción laboral y el nivel de parcial insatisfacción laboral caracterizan a este factor. Los trabajadores se quejan porque los eventos de capacitación al personal son reducidos; sin embargo, las exigencias son muchas. Como se sabe, la capacitación está directamente relacionada con su formación y desarrollo profesional, por lo que debe ser un proceso continuo y permanente que responda a los requerimientos organizacionales.

3.6. Nivel de satisfacción en el Factor VI: Comunicación

El sexto factor de la satisfacción es la comunicación, orientada a medir el grado de deleite en la transmisión de la información, manteniéndose una comunicación adecuada entre trabajadores al interior de la organización sobre aspectos relacionados al trabajo. En la siguiente tabla, se expone los resultados del nivel de satisfacción laboral del factor de supervivencia, por escalas, según principales categorías.

Tabla 13.

Nivel de satisfacción en la significación del factor VI: Comunicación

Categorías	Alta insatisfacción laboral	Parcial insatisfacción laboral	Regular	Parcial satisfacción laboral	Alta satisfacción laboral	Total
	1	2	3	4	5	
Categoría						
Funcionario	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Profesional	90.90%	4.50%	0.00%	4.50%	0.00%	100.00%
Técnico	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	90.00%	5.00%	0.00%	5.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	89.50%	5.30%	0.00%	5.30%	0.00%	100.00%
Entre 46 a 65 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	94.60%	2.70%	0.00%	2.70%	0.00%	100.00%
Mujer	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total, del factor	95.70%	2.10%	0.00%	2.10%	0.00%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

La insatisfacción en el factor de comunicación dentro de la Dirección Agrorural es alarmante. Esto debido –según los trabajadores- a la poca importancia que dan a sus opiniones, en aras de tener un armonioso ambiente laboral donde los malentendidos disminuyan y se logren mejores resultados dentro de las diferentes áreas. Además, consideran que no se propicia la coordinación de actividades de manera horizontal entre trabajadores. Por lo tanto, se deberá de mejorar la estructura de sus redes de comunicación.

3.7. Nivel de satisfacción en el Factor VII: Puesto de trabajo

Según la OIT (2012), las condiciones de trabajo determinan la situación en la cual el trabajador/a realiza sus tareas, y entre las cuales se incluyen las horas de trabajo, la organización del trabajo, el contenido del trabajo y los servicios de bienestar social. En tal sentido, el séptimo factor de la satisfacción está referido al puesto de trabajo. Los resultados obtenidos respecto a los niveles de satisfacción en este factor predominan. Este resultado tiene vinculación con que los trabajadores no siempre se encuentran en la posición que les corresponde de acuerdo a su perfil. Además, ellos consideran que la labor que desempeñan es mayor y mejor que de los “otros compañeros”.

Tabla 14.

Nivel de satisfacción en la significación del factor VII: Puesto de trabajo

Categorías	Alta insatisfacción laboral	Parcial insatisfacción laboral	Regular	Parcial satisfacción laboral	Alta satisfacción laboral	Total
	1	2	3	4	5	
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	95.00%	0.00%	5.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	93.80%	6.30%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	89.50%	5.30%	5.30%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 46 a 65 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	97.30%	0.00%	2.70%	0.00%	0.00%	100.00%
Mujer	90.00%	10.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total del factor VII	95.70%	2.10%	2.10%	0.00%	0.00%	100.00%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016

Los resultados de insatisfacción obtenidos en el factor “puesto de trabajo” responden básicamente a que en las modalidades de contratación y regímenes laborales predominan contratos en donde los profesionales con grado de maestría desempeñan labores de técnicos agropecuarios y perciben haberes como tal. Dicha situación definitivamente provoca una alta insatisfacción laboral.

3.8. Nivel de satisfacción global

La satisfacción laboral puede entenderse como el estado emocional subjetivo de las experiencias laborales del trabajador, en la que pueden influir diversos factores y dimensiones de la vida cotidiana, así como circunstancias y características del propio trabajo.

En la tabla 15, se expone los resultados del nivel de satisfacción laboral, por escalas, según las principales variables generales de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

Tabla 15.
Nivel de satisfacción global de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural – Puno.

Categorías	Alta insatisfacción laboral	Parcial insatisfacción laboral	Regular	Parcial satisfacción laboral	Alta satisfacción laboral	Total
	1	2	3	4	5	
Nivel remunerativo						
Funcionario	83.30%	16.70%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Profesional	72.70%	13.60%	13.60%	0.00%	0.00%	100.00%
Técnico agropecuario	84.20%	15.80%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Régimen laboral						
Reg. La. Priv. DL. 728	60.00%	30.00%	10.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Reg. CAS D.L. 1057	87.50%	6.30%	6.30%	0.00%	0.00%	100.00%
Locación de servicios	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Edad						
Entre 26 a 35 años	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	63.20%	21.10%	15.80%	0.00%	0.00%	100.00%
Entre 46 a 65 años	85.70%	14.30%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Sexo						
Varón	75.70%	18.90%	5.40%	0.00%	0.00%	100.00%
Mujer	90.00%	0.00%	10.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total	78.70%	14.90%	6.40%	0.00%	0.00%	100.00%

Fuente: base de datos de encuesta aplicada, 2016

La significación de alta insatisfacción laboral y parcial insatisfacción laboral ascienden a 78.7% y 14.9% respectivamente. Lo que indica que existe un alto nivel de insatisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

En la siguiente tabla, se expone el índice de satisfacción laboral, según factores.

Tabla 16.
Satisfacción laboral que caracteriza a los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016

Factores de Satisfacción laboral	Puntaje promedio	Puntaje ideal	Brecha de S. L	Índice de S. L
FI: Condiciones de Trabajo	17.43	35	-17.57	49.80%
FII: Remuneraciones y Beneficios laborales	18.68	30	-11.32	53.37%
FIII: Supervisión	15.21	30	-14.79	43.46%
FIV: Relaciones Humanas	13.43	30	-16.57	38.37%
FV: Promoción y capacitación	20.13	35	-14.87	57.51%
FVI: Comunicación	13.7	30	-16.3	39.14%
FVII: Puesto de Trabajo	10.09	30	-19.91	28.80%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada

Figura 2. Satisfacción laboral que caracteriza a los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016

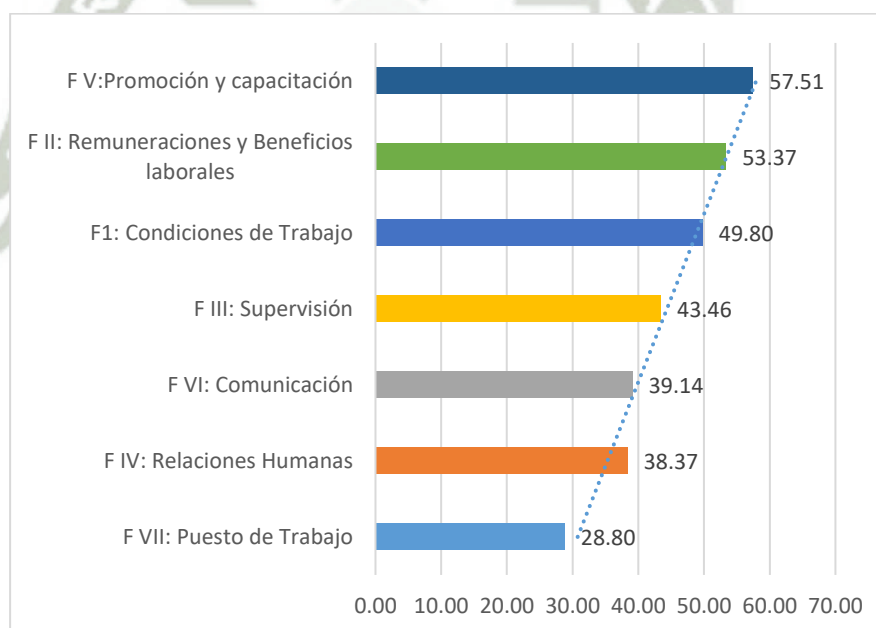
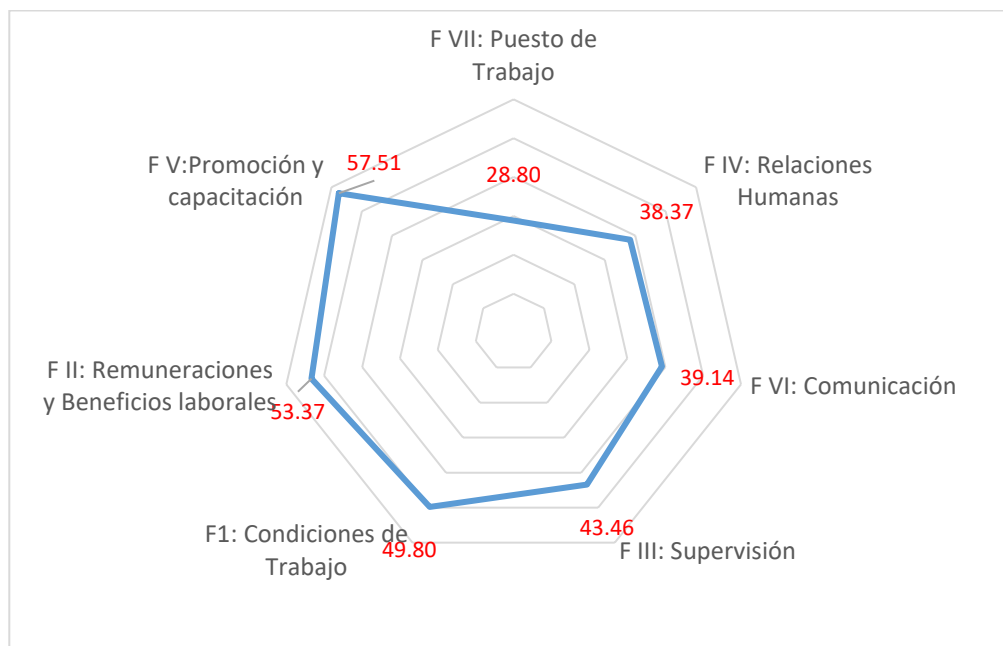


Figura 3. Promedio de factores de satisfacción laboral que caracteriza a los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016.



Los factores que tienen mayor incidencia en la determinación de alta insatisfacción laboral y que se ubican porcentualmente por debajo del promedio, están comprendidas entre las condiciones de trabajo, supervisión, comunicación, relaciones humanas y puesto de trabajo. En lo que corresponde a condiciones de trabajo -dada la naturaleza de la organización investigada- existe insatisfacción debido a la insuficiencia de material logístico que permita el desempeño de funciones y el cumplimiento de acciones de monitoreo.

Referente a la insatisfacción en el factor de supervisión, se explica desde la desatención y el incumplimiento de la misma. Los trabajadores requieren del monitoreo permanente para un eficiente desempeño y desarrollo de sus actividades, el mismo que les permita retroalimentar sus acciones y por consiguiente el cumplimiento de sus objetivos.

En el factor de comunicación, entendiéndose ésta como la interrelación básicamente de funcionario a trabajadores, se desatiende la opinión de los trabajadores en la que les posibilite transmitir sus experiencias que permitirían mejores resultados, optándose por una comunicación verticalista

que no toma en cuenta las opiniones de los trabajadores. Entendiéndose las relaciones humanas como un factor primordial en la satisfacción laboral y dado que existe una comunicación vertical, se infiere que no existen buenas relaciones personales, menos confianza sólida entre trabajadores.

En el factor de puesto de trabajo, existe malestar, ya que en la mayoría de profesionales vienen desempeñándose como técnicos y por ende, la retribución económica también corresponde al nivel técnico.

4. RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO

Tabla 17.

Prueba de hipótesis para clima el organizacional y nivel de satisfacción laboral

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	27,352a	2	0,128
Corrección por continuidad	24,296	2	0,328
Razón de verosimilitudes	30,401	2	0,147
Coefficiente de contingencia	,702		0,473
N de casos válidos	47		

En la tabla 17, el valor de Chi-cuadrado de Pearson es 27.352; por otro lado, la probabilidad (sig. Asintótica) es 0.128, siendo mayor al nivel de significancia 0.05; por lo que rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula; es decir, no existe relación entre el clima organizacional (conformado por la cultura organizacional, diseño organizacional, potencial humano y personalidad) y el nivel de satisfacción laboral (condiciones de trabajo, remuneraciones y beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción y capacitación, comunicación y el puesto de trabajo) en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

DISCUSIÓN

El clima organizacional se constituye cada vez más en un factor que refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su productividad o para encontrar su punto de equilibrio y resulta transversal para el desempeño laboral. Se deja de lado la visión mecánica donde los administradores enfatizaban el rendimiento, dejando de lado el conjunto de aspectos subjetivos como sentimientos y emociones con el cual los trabajadores valoran su trabajo, tal como sostiene Vélez (2007) quien señala que “mejoró la perspectiva clásica que consideraba la productividad casi exclusivamente como un problema de ingeniería”

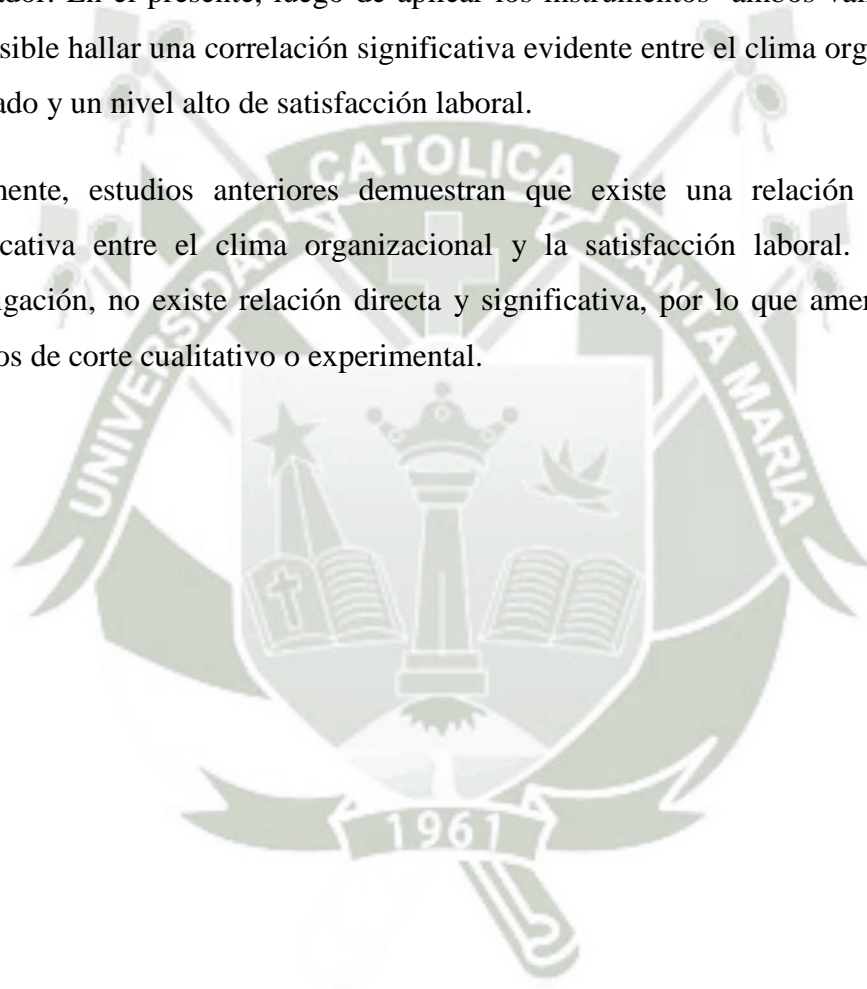
Determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral es parte de un trabajo inherente a la administración de recursos humanos de cualquier organización; en tal sentido, en nuestro caso se preestablecía que un adecuado clima organizacional generaba por antonomasia una satisfacción laboral y por ende una mejora en la prestación de servicios y cumplimiento de metas; Sin embargo, los resultados no refuerzan dicha conjetura. Entonces, la satisfacción laboral –para nuestro caso– no se encuentra asociada a un buen clima organizacional, sino a aspectos tangibles como medio para la realización personal y familiar. La investigación evidencia que el Clima Organizacional en la institución es aceptable, pero existe una alta insatisfacción laboral. Entonces, un ambiente de trabajo positivo que tiene actitudes cordiales y de camaradería entre compañeros, no necesariamente garantiza directamente una satisfacción laboral.

Recordemos el planteamiento de Fuentes (2012) quien señala que [la SL] “(...) depende no solo de los niveles salariales si no del significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o todo lo contrario”; sin embargo, el resultado de este autor difiere asimétricamente con los resultados que van en esta dirección. Por otro lado, Da Silva (1995), enfatizaba que “...el ambiente psicológico que resulta de los comportamientos, los modelos de gestión y las políticas empresariales, y que se reflejan en las relaciones interpersonales son condicionantes para la satisfacción laboral”. Esta postura se distancia de nuestros resultados, ya que los trabajadores

parecen enfatizar más los aspectos monetarios o materiales como factores que se asocian a la satisfacción laboral.

Respecto a la consecuencia de la satisfacción laboral, Vélez (2007) sostiene que “... además de factores físicos existen otros psicológicos como la fatiga, la monotonía, el trabajo en equipo, el liderazgo y el impacto de las relaciones sociales en el trabajador, lo que influye en su rendimiento”. Los resultados de la investigación evidencian que el factor de mayor influencia es el reconocimiento que puede tener el trabajador. En el presente, luego de aplicar los instrumentos -ambos validados- no fue posible hallar una correlación significativa evidente entre el clima organizacional adecuado y un nivel alto de satisfacción laboral.

Finalmente, estudios anteriores demuestran que existe una relación estrecha y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. En nuestra investigación, no existe relación directa y significativa, por lo que amerita realizar estudios de corte cualitativo o experimental.



CONCLUSIONES

PRIMERA: El estudio encontró que el nivel del clima organizacional que calificaron los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, es “aceptable” la cual representa el 42.02%, situación que impera dentro de la institución. También se ha determinado que el 24.47% ha calificado como bueno, el 22.87% como regular, el 5.85% como excelente y el 4.79% calificaron como bajo el clima organizacional, la misma que es percibida por los integrantes sobre las cuatro dimensiones analizadas. Las dimensiones de mayor calificativo son la cultura y diseño organizacional y la de menor calificación es el potencial humano.

SEGUNDA: Los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, desde la perspectiva de significación, presentan una alta insatisfacción laboral, en cinco de siete factores. Los factores que registran una calificación por debajo del promedio porcentual son: el puesto de trabajo, las relaciones humanas, la comunicación, la supervisión y las condiciones de trabajo; mientras que solo dos de los siete factores superan el promedio porcentual de calificación, los mismos que son: a) las remuneraciones y los beneficios laborales y b) la promoción y capacitación.

TERCERA: Los resultados de la investigación evidencian que no existe relación estadística entre el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno a un nivel de significancia del 5%.

RECOMENDACIONES

Primera: Para futuras investigaciones, se sugiere realizar investigaciones de carácter cualitativo para conocer aspectos y detalles específicos del clima organizacional y satisfacción laboral. Dentro de ello efectuar trabajos de investigación en esta área, a fin de que coadyuve al fortalecimiento del proceso de gestión institucional.

Segunda: A la Dirección Ejecutiva de la Sede Central de Agrorural, se recomienda emprender planes de mejora para fortalecer capacidades laborales en los trabajadores, con la finalidad de mejorar los niveles de satisfacción laboral, así como el rendimiento para emprender acciones conducentes al cumplimiento de metas bajo el enfoque de gestión por resultados. Por otra parte, se debe de promover la capacitación en cada uno de los roles y funciones a fin de mejorar la calidad de gestión institucional.

Tercera: Al responsable de la Dirección Zonal Agrorural Puno, se sugiere proponer un programa de motivación y superación profesional que realice una línea de base y su respectivo monitoreo de las dimensiones del clima organizacional y los factores de la satisfacción laboral, con la finalidad de reducir los índices de insatisfacción.

PROGRAMA DE MEJORAMIENTO

Para contextualizar la propuesta de mejoramiento estratégico es preciso partir de una premisa. Al respecto, Álvarez (2001) sostiene que el clima organizacional puede constituirse en ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En ese entender, lo que se busca en el trabajo de investigación es un modelo que tenga la finalidad de comprender y explicar sistemas sociales con los que interaccionamos continuamente y de esta manera comprender y mejorar las relaciones sociales.

PROPUESTA TEÓRICA

“Diseño de un modelo de gestión institucional sustentada en la teoría de las relaciones humanas para mejorar el clima organizacional”

Fundamentación.

Las relaciones humanas óptimas se determinan básicamente por el buen trato que se le debe brindar al miembro o trabajador de una institución, además de ofrecerle un ambiente motivador y afectivo traducido en términos de comunicación, empatía, trato justo y equitativo, trabajo en equipo, cohesión y cooperación. La buena gestión institucional tiene que ver necesariamente con las condiciones óptimas para el cumplimiento de las funciones, administración, recursos, y otros, de manera específica la buena gestión puede determinarse a partir de las buenas relaciones humanas entre los miembros de la institución.

La gestión institucional es un proceso orientado hacia la toma de decisiones que busca determinar la eficiencia, efectividad, productividad, y sustento de las relaciones humanas en función de objetivos preestablecidos o criterios definidos, constituye un proceso dinámico, sistemático, transparente, abierto y participativo, apoyado en informaciones, fuentes y agentes diversos y explícitamente incorporados en el proceso de toma de decisiones. Los talleres que se desarrollen tienen que ver con los tópicos de autoestima, liderazgo, relaciones humanas, trabajo en equipo, valores, desarrollo personal, conflictos - negociación y ética.

NOMBRE DEL PROYECTO

“Estrategias para el logro de un clima organizacional adecuado para elevar los niveles de Satisfacción laboral”

OBJETIVO GENERAL

Fortalecer el clima organizacional conducente a incrementar los niveles de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

Objetivos específicos.

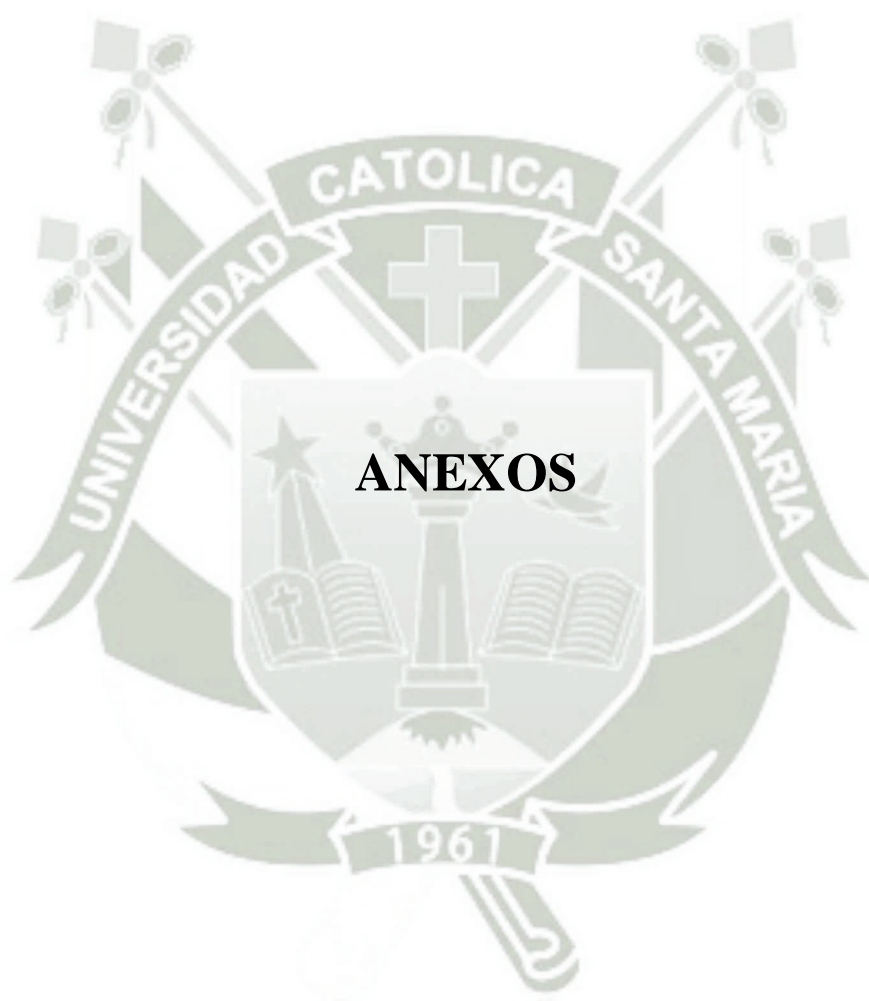
- Impulsar la práctica de valores en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.
- Promover una comunicación fluida, horizontal con liderazgo entre los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.
- Formar líderes que generen sinergia, autonomía e innovación en el equipo laboral.
- Desarrollar acciones orientadas a generar un clima de confianza, participación y compromiso para una adecuada gestión de conflictos.
- Implementar campañas de evaluación de competencias y capacidades laborales.

Estrategias

Para lograr este propósito se desarrollarán talleres de reflexión dirigido al personal sobre temas como: Práctica de valores ético morales, comunicación y liderazgo, trabajo en equipo y gestión de conflictos, basado en las relaciones humanas, con el único objetivo de mejorar el clima organizacional.

MATRIZ DE PLAN DE TRABAJO

Actividad	Objetivos	Metas	Indicadores Objetivamente Verificables	Fuentes de Verificación	Supuestos
Actividad N° 1 ÉTICA Y MORAL - Analiza el rol de las relaciones humanas en un contexto de interdependencia. - Evalúa la simetría de derechos y obligaciones - Asume responsabilidades es a través de compromisos.	- Impulsar la práctica de valores en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.	- El 60% del personal practica los valores ético morales al finalizar el módulo de capacitación.	- Desempeño laboral trimestral. - N.º de casos de conflictos laborales entre trabajadores.	- Diagnóstico - Ficha de Monitoreo. - Test de personalidad	- Alta resistencia de los trabajadores para reorientar sus conductas habituales. -
Actividad N° 2 COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO - Diseño de estrategias comunicativas. - Caracterización de los estilos de líderes. - Compromisos para lograr objetivos y metas institucionales.	- Promover una comunicación fluida, horizontal con liderazgo entre los trabajadores DZA-P	- 80% del personal practica una comunicación fluida, empática y cordial al finalizar el módulo de capacitación.	- 60% del personal satisfecho con el tipo de comunicación y liderazgo.	- Diagnóstico situacional. - Cuestionario sobre clima organizacion al	- Reducido presupuesto para la realización de actividades. - Escasa predisposición de los agentes para asistir a los talleres.
Actividad N° 3 TRABAJO EN EQUIPO - Técnicas de trabajo en equipo - Sinergia en las relaciones interpersonales. Práctica de trabajo en equipo. - Reflexiones finales sobre las ventajas de trabajar en equipo.	- Formar líderes que generen sinergia, autonomía e innovación en el equipo laboral.	- El 60% del personal logran trabajar en equipo al finalizar el módulo.	- Ficha de Monitoreo - Test de cumplimiento de objetivos y metas.	- Diagnóstico situacional. - Cuestionario sobre productivid d	- Predominio de una visión personalista. - Escaso presupuesto para la actividad. - Poca predisposición institucional
Actividad N° 4 GESTIÓN DE CONFLICTOS - Técnicas de manejo y resolución de conflictos. - Estrategias de manejo de conflictos. - Compromiso para lograr objetivos y metas institucionales.	- Desarrollar acciones orientadas a generar un clima de confianza, participación y compromiso	- Los conflictos interpersonales se redujeron al 40% al finalizar el módulo.	- Desempeño laboral trimestral. - N.º de casos de conflictos laborales entre trabajadores.	- Diagnóstico - Ficha de Monitoreo. - Test de clima laboral	- Tiempo reducido para la realización del taller. - Reducción del presupuesto.
Actividad N° 5 Evaluación de competencias y capacidades laborales - Competencias en procesos de gestión pública - Competencias en procesos administrativos - Competencias en procesos técnicos – productivos	- Desarrollar acciones orientadas a generar evaluación de competencias y capacidades.	- El 50% del personal demuestra eficientemente poseer competencias de gestión, administración o técnicos.	- Resultados de las pruebas en gestión pública, administración y aspectos técnicos. - N.º de trabajadores aprobados	- Pruebas de entrada - Pruebas de salida - Acta e informe de la comisión evaluadora.	- Existe alta probabilidad de ser parte del proceso de evaluación por competencias y capacidades laborales.





Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Gerencia Social y Recursos Humanos



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE LA
DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, 2016**

Proyecto de Tesis presentado por la Bachiller:

Vargas Herencia, Justa Nohemi

Para optar el Grado Académico de

Maestro en Gerencia Social y Recursos Humanos

Asesor: Mgter. Pajuelo Ponce, Rossana

Arequipa – Perú

2018

I. PREÁMBULO

En el contexto de la globalización, la mayor preocupación en las empresas e instituciones públicas es el rendimiento laboral vinculado a la productividad. Este problema se agudiza estructuralmente en el sector público. Sin embargo, esta realidad no es la causa sino el efecto de una serie de factores internos y externos, las mismas que se encuentran asociadas a aspectos psicológicos y emocionales de los trabajadores, tales como el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Goncálves (1997) señala que, los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan.

Según el cuarto Sondeo de Empleo realizado por Trabajando.com y Universia (2014), en el Perú, el 92% de los entrevistados peruanos afirmó no sentirse contento con su situación laboral. Con respecto a su actual situación laboral, tan solo un 8% afirmó sentirse contento; mientras que el 92% no está cómodo con la situación en la que se encuentra. Así mismo, en un informe publicado por Gallup (2013), sobre el nivel comprometido del trabajador con su trabajo, evidencia que solo el 13% de los trabajadores se siente comprometido con su trabajo, mientras que el 63% "no está comprometido", es decir, no están contentos. Así mismo, un 24% se encuentran "activamente desconectados", es decir, que prácticamente "odian" su puesto de trabajo. Otro dato es que el 87% de trabajadores de todo el mundo, "están desconectados emocionalmente de sus lugares de trabajo y tienen menos posibilidades de ser productivos". Se debe aclarar que el estudio no considera los ingresos percibidos. En el mismo informe se señala que Perú registra menores niveles de satisfacción laboral, superando solo a Argentina, Ecuador, Paraguay y México.

En el contexto de la investigación, el clima organizacional que predomina en los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno se puede expresar en un inadecuado ambiente laboral, una repercusión negativa en la satisfacción de los trabajadores, un incremento de discrepancias laborales entre compañeros, disminución en los niveles de productividad, incumplimiento de metas, escasa

responsabilidad al momento del logro de objetivos institucionales, predominancia de desidia para el cumplimiento de metas, insatisfacción en cuanto a la gestión, incremento de la frustración laboral por la lenta operación del sistema. Frente a esta realidad, el Ministerio de Agricultura y Riego (MINAG), del cual depende la Dirección Zonal Agrorural Puno, hasta la fecha no implementó políticas conducentes a fortalecer la productividad de los trabajadores, tales como eventos de capacitación, motivación, fortalecimiento de capacidades, programa de incentivos y recompensas postergadas, entre otros. Resultaría idóneo que, luego de estudiar los resultados, la institución se preocupe por mejorar el clima organizacional a sus trabajadores a través de políticas motivacionales con la finalidad de no solo brindar un servicio adecuado a la población usuaria, sino que a su vez aprovechar el potencial y la experiencia del personal.

El problema del ámbito de estudio, no solo radica en factores inherentes a los trabajadores, sino que también se expresa en la relación que existe entre los funcionarios que pretenden hacer cumplir las metas establecidas sin considerar los aspectos subjetivos de los empleados y los factores psicosociales que impera en los trabajadores. Por tal razón, el propósito de la investigación es establecer la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

II. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

2.1. Problema de investigación

2.1.1. Enunciado

INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO – 2016

2.1.2. Descripción del problema

a) Campo, Área y Línea de Acción

Campo : Ciencias Sociales
Área : Gerencia Social y Recursos Humanos
Línea : Recursos Humanos

b) Operacionalización de variables

Variable	Indicador	Sub indicadores	Escala de Medición
Clima organizacional (Independiente)	Cultura organizacional	Comunicación.	Nominal
		Motivación	Nominal
		Identidad	Nominal
	Diseño organizacional	Toma de decisiones	Nominal
		Remuneración	Nominal
		Estructura	Nominal
	Potencial humano	Comunicación organizacional	Nominal
		Innovación	Nominal
		Liderazgo	Nominal
		Recompensa	Nominal
	Personalidad	Confort	Nominal
		Sinceridad	Nominal
Satisfacción laboral (Dependiente)	Nivel de satisfacción laboral	Condiciones de trabajo	Nominal
		Remuneración y beneficios laborales	Nominal
		Supervisión	Nominal
		Relaciones Humanas	Nominal
		Promoción y capacitación	Nominal
		Comunicación	Nominal
		Puesto de trabajo	Nominal

- c) **Tipo de investigación:** De campo
- d) **Nivel de investigación:** Explicativo (Causalidad entre variable independiente y dependiente)

2.1.3. Interrogantes

General

¿Cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016?

Específicos

- a) ¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional que predominan en la Dirección Zonal Agrorural Puno?
- b) ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral que existe en los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno?
- c) ¿Cuál es la relación que existe entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno?

2.1.4. Justificación

Es preciso diagnosticar el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la institución, porque estas condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a una institución, conllevan a la formación de una cultura organizacional, lo cual repercute de manera directa en el desempeño de los trabajadores. Hablar de clima y cultura organizacional no es lo mismo; el primero hace referencia al ambiente de trabajo, mientras que la segunda está estrechamente referida a los valores predominantes en la institución o empresa, a las normas, la misión y la visión que comparten y practican los integrantes.

La utilidad de la presente investigación permitirá promover iniciativas para asegurar el cumplimiento de metas, la mejora de la calidad en la prestación del servicio a usuarios, así como facilitar los medios y condiciones de trabajo idóneas en los respectivos puestos de trabajo, el mismo que se proporcionaría a través de la implementación de actividades que representen oportunidades

para los trabajadores y les permita desarrollar sus capacidades y potencialidades, además estimulen la motivación.

En tal sentido, el estudio permitirá identificar los problemas percibidos y las necesidades requeridas que imposibilitan que los empleados se involucren como parte importante de la institución; además reconocerá las expectativas formuladas para poder desempeñarse con eficacia. Luego de diagnosticar el clima organizacional y la satisfacción laboral, se pretende proponer políticas internas conducentes a mejorar el sentido de cooperación, la integración, el de pertenencia y compromiso.

2.1.5. Marco Teórico

2.1.6. Planteamientos sobre la nueva sociedad global

Para poder comprender los cambios laborales es preciso entender las transformaciones políticas y tecnológicas. La una va estrechamente acompañada de la otra. Para el presente objeto de estudio analizaremos el clima organizacional y la satisfacción laboral dentro del contexto de la revolución de las tecnologías de información y comunicación (TICs) como consecuencia del proceso de la globalización.

Para comprender la globalización resulta necesario realizar aproximaciones teóricas que permitan comprender el proceso y sus peculiaridades. En ese entender Romero (2002) nos menciona que “Existen múltiples interpretaciones del concepto de *globalización*, todas ellas enmarcadas dentro de parámetros ideológicos y políticos, unos más o menos rígidos, otros más o menos eclécticos” (p. 6). Mientras que Mateus y Brasset (2002) señala que “El término de globalización comprende un proceso de creciente internacionalización o de la mundialización del capital financiero, industrial y comercial, nuevas relaciones políticas internacionales y la aparición de la empresa transnacional que a su vez produjo —como respuesta a las constates necesidades de reacomodo del sistema capitalista de producción— nuevos procesos productivos, distributivos y de consumo deslocalizados geográficamente, una expansión y uso intensivo de la tecnología sin precedentes”.

De las dos referencias citadas, se evidencia que la globalización ha reconfigurado las estructuras y funciones de la sociedad. Así mismo, modificó los habituales patrones de relación, comunicación, interacción, recreación, entre otros. La dimensión laboral no fue ajena a los cambios producidos por la globalización, ésta experimentó cambios sustanciales en las tradicionales formas de producción y división social del trabajo, así como en la demanda de perfiles de los trabajadores. Entonces, surgen nuevas teorías que intentan explicar el comportamiento de los trabajadores con perspectivas distintos a las teorías clásicas donde se les consideraba como simples apéndices de las máquinas.

Sobre el particular, Romero (2002) señala que “La globalización es analizada desde posición tecno económica, socioeconómica, políticas, geopolíticas, partidistas, religiosas, etc. No obstante, existen rasgos comunes a todas las interpretaciones, en el sentido de ver en la globalización una etapa avanzada de la división internacional del trabajo, la cual se caracteriza por una mayor interacción e interdependencia de los factores y actores que intervienen en el proceso del desarrollo mundial. Estos factores y actores son de índole económica, social, política, ambiental, cultural, geográfica, etc., e involucran relaciones entre Estados, regiones, pueblos, empresas, partidos, etc. Existen, sin embargo, posiciones claramente divergentes que es necesario analizar”.

En los tiempos de globalización, algunas sociedades y organizaciones, las demandas del perfil laboral se reestructuran y reconfiguran en relación al grado de avance y penetración de la misma. Las nuevas demandas laborales se fundamentan en el desempeño relevante del trabajador en su respectivo puesto. En este contexto existe la ruptura de esquemas tradicionales y aparecen nuevas formas de trabajo como el teletrabajo, el trabajo atemporal, a tiempo parcial, el trabajo autónomo de tiempo libre, entre otros; sin embargo, presenta algunas particularidades como el surgimiento de nuevos factores de satisfacción, nuevas relaciones jerárquicas, nuevas formas de coordinación lo cual provoca cambios en los sistemas de supervisión y control y, por último, cambian las condiciones de trabajo.

Sobre el particular, Castell (2002) señala que: “Se calcula que, en estos momentos, una persona que empiece su vida profesional ahora, a lo largo de su vida cambiará, no de puesto de trabajo, sino de profesión, más o menos cuatro veces. Lo cual quiere decir que aquellas personas que sean capaces de redefinir lo que tienen que hacer, volver a aprender, volver a entrar en saber cómo hacer las nuevas tareas, nunca se quedarán obsoletas. Esto no es una simple cuestión de cualificación” (p. 205).

El planteamiento de Castells (2002) evidencia que las demandas laborales exigen constantemente nuevos perfiles ocupacionales, lo cual obliga que los trabajadores tengan que estar en constante capacitación y acumulación de un *valor de escasez*.

2.1.7. Planteamientos sobre clima organizacional

a) Sustento teórico

Uno de los temas a trabajar en esta investigación es el clima organizacional, para ver la relación que presenta con satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural de la ciudad de Puno. Para abordar este tema es preciso recurrir a diversos planteamientos teóricos que nos permitan comprender la definición, las características, dimensiones e importancia que tiene dentro de una organización en tiempos de la globalización.

Iniciaremos rescatando la conceptualización de Chiavenato (1999), quien sostiene que “el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades” (p. 8).

Mientras que Da Silva (1995), define como “... el ambiente psicológico que resulta de los comportamientos, los modelos de gestión y las políticas empresariales, y que se reflejan en las relaciones interpersonales”.

Por su parte, Segredo (2013), señala que “es un elemento significativo en la definición del clima organizacional está dado por el conjunto de percepciones, influidas por factores internos y externos, de los miembros de la organización en cuanto a cómo se desempeñan las acciones dentro del sistema organizado para dar respuesta a los objetivos planteados para la institución. Para este mismo autor la definición de clima organizacional “...está dado por el conjunto de percepciones, influidas por factores internos y externos, de los miembros de la organización en cuanto a cómo se desempeñan las acciones dentro del sistema organizado para dar respuesta a los objetivos planteados para la institución”.

En suma, podemos sintetizar que el clima organizacional como la situación que impera dentro de una organización, la misma que es percibida por los integrantes sobre los procesos organizacionales, el tipo de liderazgo, la infraestructura, el tipo de motivaciones, las políticas, las recompensas, las relaciones interpersonales, la remuneración, entre otros factores.

La forma cómo percibe el trabajador el clima organizacional de una organización influirá en su desempeño laboral. Por lo tanto, si se quiere incrementar una mayor productividad y un mejor rendimiento en el servicio ofrecido, entonces deberá de mejorarse el clima organizacional; para ello es necesario realizar un diagnóstico situacional. Al respecto, Delgado (2006) señala que “las percepciones y respuestas contenidas en el clima organizacional se originan por una gran variedad de factores. En algunos casos, factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión). En otros, factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, mecanismos de apoyo, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.)”.

Entre tanto, Alves (2000) sostiene que “...varios factores influyen ese clima. Así, los factores que han sido identificados como constituyentes de la realidad objetiva del desarrollo organizacional, se refieren a la

estructura organizativa, las políticas y los procedimientos, las relaciones interpersonales y grupales, la tarea y el medio físico en el que se desarrolla el liderazgo. De este último factor nos ocuparemos en esta presentación, intentando comprender de qué forma puede inducir un determinado clima que los miembros de la organización evalúan, comparándolo el que observan con sus expectativas, lo que determinará los niveles mayores o menores de satisfacción o de insatisfacción y la eficacia consecuente en el desempeño de sus tareas” (p. 125).

Mientras que Pérez (2013) sostiene que “el clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social”. Por su parte García (2007) afirma que “el clima organizacional multidimensional está formado por un conjunto de características que describen la organización, la hacen diferente de otras organizaciones, son duraderas en el tiempo e influyen sobre el comportamiento de los miembros de la organización”. Así mismo, Solarte (2009) plantea que “...para entender el clima de una organización es preciso comprender el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos organizacionales”. Para conseguir una mayor satisfacción en el desarrollo de nuestras actividades laborales, fundamentales en la actualidad.

Entonces, un adecuado clima organizacional se encuentra en estrecha relación con el tipo de liderazgo, la motivación, la empatía, las interrelaciones, la comunicación, entre otros. De los factores del CO dependerá la responsabilidad, el nivel de cooperación, sinergia, ausencia de conflictos, compromiso laboral, eficiencia y eficacia, lo cual se expresará en la productividad y el cumplimiento de objetivos.

b) Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional que se presentan a continuación son recogidas de la escala de clima organizacional que el Ministerio de Salud MINSa (2011) propone en el documento técnico *"Metodología para el Estudio del Clima Organizacional - V.02"*. En donde señala que: "Las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo el estudio del clima organizacional es conveniente conocer las doce dimensiones a ser evaluadas:

- **Comunicación:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
- **Confort:** Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.
- **Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e estructurado.
- **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
- **Innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

- **Liderazgo:** Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.
- **Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.
- **Recompensa:** Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.
- **Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.
- **Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.
- **Centralización de la toma de decisiones.** Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos” (p. 28).

2.1.8. Planteamientos sobre la satisfacción y rendimiento laboral

a) Satisfacción laboral

En los tiempos de globalización, la gestión del talento humano, es importante en cualquier organización que pretenda adaptarse al mundo competitivo; no solo porque en esta nueva realidad predomina estructuras y funciones reguladas por las TICs, sino porque las políticas

organizacionales influyen en el compromiso asumido por los trabajadores. En tiempos de la sociedad red –en términos de Castells – La motivación que pueda fomentar la institución repercute directamente en el desempeño del trabajador.

Para abordar el tema de satisfacción laboral, es preciso hacer referencia a los planteamientos de Herzberg (1959), quien propuso la Teoría de Motivación e Higiene. Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

- La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
- La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Entre los factores de higiene están los sueldos y beneficios, la política de la empresa y su organización, las relaciones con los compañeros de trabajo, el ambiente físico, la supervisión, el status, la seguridad laboral, el crecimiento, la madurez y la consolidación.

Estos factores higiénicos o factores extrínsecos, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos son tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajaran más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su

trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción.

Dentro de los factores de motivación están los logros, el reconocimiento, la independencia laboral, la responsabilidad y la promoción.

Estos factores motivacionales o factores intrínsecos, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las

personas. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción.

Factores motivacionales (De satisfacción)	Factores higiénicos (de insatisfacción)
Relacionado con el contenido del cargo, es decir, como se siente el individuo en relación a su cargo	Relacionado con el contenido del cargo, es decir, como se siente el individuo en relación con su empresa
<ul style="list-style-type: none"> - El trabajo en sí. - Realización - Reconocimiento - Progreso profesional - Responsabilidad - Logros - Independencia laboral - Responsabilidad - Promoción 	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo y beneficios - Política de la empresa y su organización - Relaciones con los compañeros de trabajo - Ambiente físico - Supervisión - Status - Seguridad laboral - Crecimiento - Madurez - Consolidación

Fernández (2010).

Mientras que Sánchez (2011) citado por Abanto (2017), realiza una sistematización de autores sobre las fuentes de satisfacción. Al respecto señala:

Intrínsecas: tiene que ver con las propias destrezas y experiencias, con la oportunidad para hacer lo que se sabe hacer o lo que a uno le gusta, con la responsabilidad que requiere con la autonomía o independencia de la que se disfruta. La selección del personal suele tener en cuenta la adaptación probable del empleado a su puesto.

Número de horas de trabajo y distribución de las mismas en la jornada.

Retribución e incentivos económicos, como el sueldo, otras pagas y no económicos como el estatus social, la seguridad en el empleo y las posibilidades de formación profesional. El reconocimiento del trabajo que se realiza estaría en estos aspectos.

Sociales, derivadas de la función del contacto social y relacionadas con las oportunidades de interacción con los compañeros y con otros factores más

difíciles de conocer como son el reconocimiento que se recibe de la dirección, la popularidad entre los compañeros y el sentimiento de cohesión o de permanencia a un grupo.

Derivadas de la empresa, como la comunicación interna, las oportunidades de participación, sea bajo la forma de emitir opiniones y de que sean escuchadas o de ser tenidos en cuenta en los procesos de toma de decisiones. Otros aspectos responden a características objetivas de la empresa, como el tamaño.

b) Rendimiento laboral

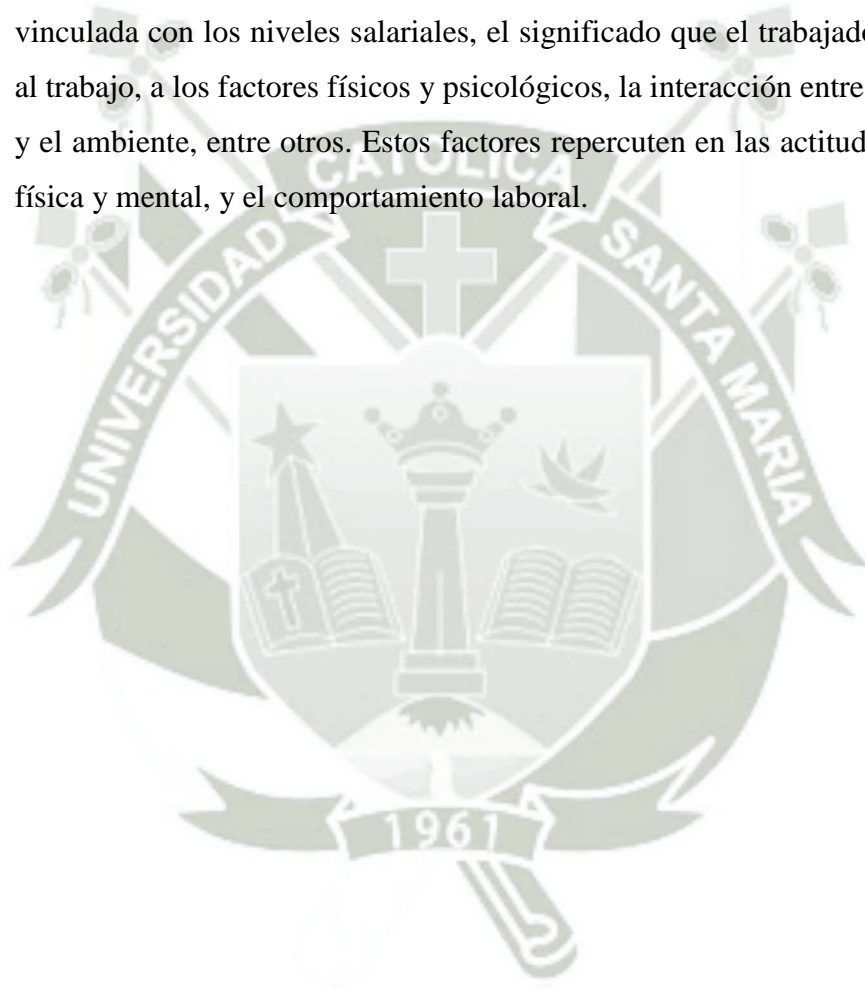
Dentro del contexto de la globalización, la mayor preocupación de las organizaciones es el rendimiento laboral, vinculado con la motivación, que se expresa en la calidad de atención de los trabajadores hacia el público, el cumplimiento de las metas, la identidad y el compromiso laboral, entre otros distinta a la de la sociedad industrial, tal como lo señala Vélez (2007), “mejoró la perspectiva clásica que consideraba la productividad casi exclusivamente como un problema de ingeniería” (p.108). Para ello se presenta una cronología de planteamientos teóricos al respecto.

García (1997) sostiene que “la empresa ordinaria iba a favorecer una mayor motivación por el trabajo, tanto en el grupo de estudio como en el grupo de comparación. No obstante, la motivación en los centros especiales de empleo debe seguir estudiándose y evaluándose con otros indicadores de cara a su mejora”. Por su parte, Fuentes (2012) indica que “(...) depende no solo de los niveles salariales si no del significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o todo lo contrario”. Mientras tanto, Vélez (2007) sostiene que...” además de factores físicos existen otros psicológicos como la fatiga, la monotonía, el trabajo en equipo, el liderazgo y el impacto de las relaciones sociales en el trabajador, lo que influye en su rendimiento”.

Entre tanto, Abrajan (2009), señala que “la satisfacción laboral en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”. Finalmente, Fuentes (2012) en las

consecuencias de la satisfacción laboral nos menciona que “la satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización”.

Entonces, en nuestra vida cotidiana, la satisfacción en el trabajo se encuentra vinculada con los niveles salariales, el significado que el trabajador le otorga al trabajo, a los factores físicos y psicológicos, la interacción entre el personal y el ambiente, entre otros. Estos factores repercuten en las actitudes, la salud física y mental, y el comportamiento laboral.



Planteamientos sobre la administración de recursos humanos

Chiavenato (1995) sostiene que “para los autores neoclásicos, la administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo común. El buen administrador es, naturalmente, aquel que posibilita al grupo alcanzar sus objetivos con un mínimo uso de recursos y de esfuerzo y con la menor interferencia con otras actividades útiles”. Así mismo complementa que “...la administración es, básicamente, la coordinación de actividades grupales”.

Para una eficiente Administración de Recursos Humanos (ARH), hoy Gestión del Talento Humano (GTH), debe existir una interrelación y comunicación estrecha entre el directivo y el subordinado, libre de estereotipos o visiones de jerarquía, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales. La GTH considera al factor humano como el activo más importante y estratégico para la organización. Entonces, el éxito de una buena gestión radica en cómo traten al talento humano como fuente primordial de competitividad.

Para una mejor comprensión, vemos conveniente reforzar la idea de administración, rescatando el planteamiento sobre administración. Al respecto Chiavenato (1995), señala que:

“... la administración funciona dentro de un ambiente altamente dinámico y sujeto a transformaciones acentuadas, se hace más que necesario establecer un cambio planeado, un programa de desarrollo organizacional destinado a propiciar y mantener nuevas formas de organización, como también desarrollar procedimientos más eficaces de planeación y determinación de metas, de toma de decisiones y de comunicación. El desarrollo organizacional abarca el sistema total de una organización y la modificación planeada, para aumentar la eficiencia y la eficacia de la organización”.

Del planteamiento anterior se evidencia que la administración está sujeta –a través de una planificación- a cambios estructurales y funcionales, con la finalidad de propiciar la eficacia de la organización a través de la mejora en la programación de metas, toma de decisiones y de comunicación.

2.1.9. Planteamientos sobre la Teoría de las Necesidades

Para comprender el origen de la satisfacción del hombre, debemos recurrir a la *Teoría de las Jerarquías* de Abraham Maslow. La *teoría de los dos factores* de Herzberg, el modelo situacional de motivación de Vroom, la teoría de la expectativa de Lawler. Todas estas teóricas explican las necesidades de las personas desde diferentes perspectivas.

Al respecto Chiavenato (1999) realiza una síntesis de las teorías de los autores mencionados, las mismas que se presentan a continuación:

a) La jerarquía de las necesidades (Maslow)

La jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento:

- **Necesidades fisiológicas.** Son las necesidades innatas como alimentación, sueño y reposo, abrigo. También se denominan necesidades biológicas o básicas. Su principal característica es la premura: cuando alguna de ellas no puede satisfacerse, domina la dirección del comportamiento de la persona.
- **Necesidades de seguridad.** Segundo nivel de necesidades humanas. Llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto.
- **Necesidades sociales.** Relacionadas con la vida del individuo en sociedad. Necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor. Surgen cuando las necesidades (fisiológicas y de seguridad) se hallan relativamente satisfechas.
- **Necesidades de autoestima.** Relacionadas con la manera como se ve y evalúa la persona. Incluyen la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración.

- **Necesidades de autorrealización.** Son las necesidades humanas más elevadas. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de superarse cada vez más y llegar a realizar todas las potencialidades humanas de la persona.

Las cuatro necesidades anteriores pueden satisfacerse mediante recompensas externas a la persona, las necesidades de autorrealización sólo pueden satisfacerse mediante recompensas intrínsecas realización del potencial, utilización plena de los talentos individuo. Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos individuos. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias, tienen que ver con su conservación personal. Los niveles más elevados de necesidades sólo surgen cuando los niveles más bajos han sido alcanzados por el individuo.

Las necesidades más bajas requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si alguna de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo período, se hace imperativa y neutraliza el efecto de las más elevadas. Los niveles más bajos de necesidades tienen relativamente poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado.

b) **Teoría de los dos factores de Herzberg**

Basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo. La motivación de las personas depende de dos factores:

- **Factores higiénicos.** Son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja. Se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales. Incluyen: condiciones de trabajo y comodidad; políticas de la empresa y de la administración; relaciones con el supervisor; competencia técnica del supervisor; salarios; estabilidad en el cargo; relaciones con los colegas. Estos factores constituyen el contexto del cargo.

- **Factores motivacionales.** Tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí. Incluyen: delegación de la responsabilidad; libertad de decidir cómo realizar un trabajo; ascensos; utilización plena de las habilidades personales; formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos; simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña); ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente).

La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes (factores motivadores). Por otro lado, la insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto en general (*factores higiénicos*).

c) Modelo situacional de motivación (Vroom).

Se refiere únicamente a la motivación para producir. Los factores que determinan en cada individuo las motivaciones para producir son: Los objetivos individuales. La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos particulares. La capacidad del individuo.

Para influir en su nivel de productividad propone un modelo de expectativa de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final (fines). El individuo percibe las consecuencias de cada alternativa de comportamiento como resultados que representan una cadena de relaciones entre medios y fines la relación causal entre resultado intermedio y resultado final se denomina instrumentalidad.

d) Teoría de la expectativa (Lawler).

El dinero puede motivar no sólo el desempeño, sino también el compañerismo y la dedicación. El autor verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él han hecho la mayor parte de la organización. Para las personas el dinero es un medio, no un fin; un medio para satisfacer sus necesidades.

2.1.10. Análisis de antecedentes investigativos

Sánchez, Fuentes y Artacho (2008) en un artículo bajo el título “*Rankings internacionales de satisfacción laboral*” señala que “la mejora de la calidad del trabajo resulta esencial para el bienestar del empleado y el desarrollo de la capacidad productiva de cada nación en un mundo donde la competitividad continúa en aumento. Es prioritario para cada territorio, el análisis de los determinantes de la satisfacción laboral de sus trabajadores por el fuerte impacto que éstos causan sobre determinadas conductas tales como el absentismo, la rotación, la productividad, etc. (p.70).

Alonso en su investigación titulada *Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración*, concluye que los factores que influyen en la satisfacción laboral son “el horario de trabajo, la estabilidad laboral, la libertad de procedimiento que se le ofrece para llevar a cabo su trabajo, de la forma que piense que es más efectiva, la cantidad de responsabilidad que se le asigna y que en su puesto de trabajo pueda realizar diferentes actividades. Esto nos habla de que prefieren una organización descentralizada con una buena estructura horizontal y cierto grado de autonomía” (p. 36-38).

Granda (2010) en un artículo titulado *La Insatisfacción Laboral Como Factor del Bajo Rendimiento del Trabajador*, obtiene los siguientes hallazgos: “existe una relación significativa entre la insatisfacción laboral, en sus diversos factores, con el rendimiento del trabajador (...). Por tanto, puede afirmarse que los resultados encontrados son congruentes con los hallazgos de una serie de estudios mencionados anteriormente, razón por la cual los gerentes deberán evaluar el clima laboral para identificar las variables que inciden entre la insatisfacción y el rendimiento (p.122.).

Fuentes (2012) en la tesis titulada “*Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala*”, presenta los siguientes hallazgos: “No existe influencia directa entre la satisfacción laboral y productividad. Se concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo, las condiciones generales y la antigüedad dentro de la Delegación de Recursos Humanos son indicadores que influyen para

que los trabajadores estén satisfechos. Los empleados de la Delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el Organismo Judicial les brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios como compensaciones, permisos, salario, prestaciones a todos los empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado (p. 83).

Monteza (2012) en tesis de grado bajo el título *Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de las Enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital Essalud Chiclayo, 2010*, obtiene los siguientes hallazgos: “Las enfermeras (...) respecto al clima laboral calificaron como medianamente favorable; predominando como potencial la autorrealización, estando impedidas de lograrlo en su máxima expresión debido al exceso de trabajo, logros poco valorados, escaso compromiso y supervisión, contribuyendo en la insatisfacción y desmotivación, necesidad que no es atendida por los directivos de dicho hospital. Respecto a la satisfacción laboral se ubican en un nivel medianamente satisfactorio; justificándose por la falta de fortalecimiento de los beneficios sociales y/o remunerativos, así como el mejoramiento del ambiente donde se realiza el trabajo, a esto se añade el capital humano y material no suficientes, las debilitadas relaciones interpersonales y las políticas administrativas que son inestables para la profesión. Se pudo observar un predominio de la dimensión de beneficios sociales y/o remunerativos.

Alfaro, Leyton y Meza (2012) en su tesis de grado de doctor, titulada *Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades*, sobre la satisfacción de los trabajadores concluye que “... Los trabajadores de la municipalidad A reportaron un menor porcentaje en su satisfacción por el factor reconocimiento personal y/o social. En cada municipalidad el nivel de satisfacción laboral variaba según la condición laboral. Los menos satisfechos son los que ostenta la condición laboral empleado y con un nivel de satisfacción laboral promedio son quienes están en condición de funcionario. En la muestra de municipalidades, el factor reconocimiento personal y/o social a nivel general y de las variables ocupacionales, presenta el

menor nivel que es insatisfecho con mayor frecuencia que los otros factores; y, por tanto, al que debería prestarse mayor atención.

Alvarado y LLactahuaccha (2014) en la tesis de grado bajo el título *Influencia del Régimen Laboral en el Nivel de Satisfacción de las Enfermeras que Trabajan en Hospitales de Essalud –Chiclayo 2012*, concluye que los regímenes laborales influyen en el nivel de satisfacción de las enfermeras trabajadoras. Los niveles de satisfacción y mucha satisfacción corresponden a las enfermeras del RL. DL N° 276 y Ley N° 728. En el RL. DL N° 1057 (CAS) el 61.8% de enfermeras evidencian mediana satisfacción. En el régimen laboral DL. N° 276, el 78.2% de las enfermeras muestran un nivel de satisfacción laboral de *Muy Satisfecho*. Así mismo señala que los factores que influyen significativamente sobre el puntaje de satisfacción laboral en orden de mayor significancia son: el desarrollo personal (0.80), el desempeño de tareas (0.75), relación con la autoridad (0.68), condiciones físicas y/o materiales (0.58), y políticas administrativas (0.55) (p.40).

Ramos (2015) en su trabajo de investigación titulada *“Influencia de la Satisfacción Laboral en la Productividad de los Trabajadores de la Municipalidad de Ituata, 2015”*, cuyo objetivo era establecer la influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores con una metodología cuantitativa, llega a los siguientes resultados: El nivel de satisfacción laboral de los trabajadores es alto (58%), donde los factores vinculados son: tiempo de servicios, condición laboral y puesto laboral. Así mismo, el nivel de productividad es alto (62%), cuyas variables relacionadas son el entorno de trabajo; lo que significa que el nivel de productividad no depende del entorno de trabajo, logística e infraestructura. Finalmente, según el coeficiente de contingencia para la prueba, se deduce que el 60.2% de las variaciones del nivel de productividad dependen del nivel de satisfacción.

2.1.11. Objetivos

General

Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016.

Específicos

- a) Identificar las dimensiones del clima organizacional que predominan en la Dirección Zonal Agrorural Puno
- b) Determinar el nivel de satisfacción laboral que existe en los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno
- c) Determinar la relación que existe entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

2.1.12. Hipótesis

Los antecedentes teóricos evidencian que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, en sus diversos factores, con el rendimiento del trabajador. El nivel de satisfacción laboral se encuentra asociada a factores como las condiciones de trabajo, remuneraciones y beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción y capacitación, comunicación y, finalmente el puesto de trabajo. Es probable que exista una relación directa entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

Hipótesis nula (H_0)

Es probable que no exista una relación directa entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.

3. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

3.1. Técnicas e instrumentos de verificación

3.1.1. Estructura del instrumento para clima organizacional

Variable	Indicador	Sub indicador	Pregunta	
Cultura organizacional	Comunicación.	Cooperación	26	
		Colaboración	24	
		Cordialidad	33	
	Motivación	Oferta de oportunidades	1	
		Ambiente laboral agradable.	8	
		Compromiso con la organización	23	
	Identidad	Desarrollo organizacional	31	
		Contribución a la organización	20	
Diseño organizacional	Toma de decisiones	Información para la toma de decisión	3	
		Participación en la toma de decisiones	14	
	Remuneración	Salario y beneficios razonables.	27	
		Remuneración adecuada	6	
	Estructura	Tareas de acorde a la función.	13	
		Conocimiento de las funciones a realizar	10	
	Comunicación organizacional	Comunicación con el superior	29	
		Comunicación y evaluación del trabajo	30	
			Atención a comunicados de los superiores	34
	Potencial humano	Innovación	Innovación como parte de la organización.	4
Iniciativas para solución de problemas.			5	
Viabilidad de propuestas de trabajadores			12	
			Flexibilidad y adaptabilidad a los cambios	17
Liderazgo		Predisposición del jefe	7	
		Rol de directivos para la organización.	19	
Recompensa		Incentivos laborales de estimulación	21	
		Evaluación adecuada del trabajo	11	
		Premios y reconocimientos justos	16	
Confort		Satisfacción con el ambiente de trabajo	25	
	Limpieza adecuada.	18		
Personalidad	Sinceridad	Respeto	2	
		Asertividad	9	
		Empatía	15	
		Aprendizaje	22	
		Honradez	28	
		Sinceridad	32	

3.1.2. Estructura del instrumento para satisfacción laboral

Factores	Ítems
Factor I: Condiciones de Trabajo	1, 8, 15, 22, 29, 36, 41
Factor II: Remuneraciones y Beneficios laborales	2, 9, 16, 23, 30, 42
Factor III: Supervisión	3, 10, 17, 24, 31, 37
Factor IV: Relaciones Humanas	4, 11, 18, 25, 32, 38
Factor V: Promoción y capacitación	5, 12, 19, 26, 33, 39, 43
Factor VI: Comunicación	6, 13, 20, 27, 34, 40
Factor VII: Puesto de Trabajo	7, 14, 21, 28, 35

Resumen de los instrumentos por variables

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Clima organizacional	Encuesta	Cuestionario para el estudio del clima organizacional V.2 (MINSa – 2011)
Satisfacción laboral	Encuesta	Escala de Satisfacción Laboral SL-ARG de Ruíz y Zavaleta. (Citado por Abanto 2017).

3.2. Campo de verificación

3.2.1. Ubicación espacial

- a) Lugar : Dirección Zonal Puno
- b) Provincia : Puno
- c) Región : Puno

El presente estudio se realizará en el ámbito de la Dirección Zonal Puno, que comprende como oficina central, la que se encuentra ubicada en la ciudad de Puno, así como la de sus oficinas zonales ubicadas en las provincias de Carabaya, Sandia, Huancané, San Román, Melgar, el Collao, Yunguyo, Azángaro Lampa, Putina, Moho y la provincia de Chucuito que forman parte de la Dirección Zonal Puno – Departamento de Puno.

3.2.2. Ubicación Temporal

Estudio en el que se examina la relación entre una variable y otra en una población determinada y en un momento dado año 2016.

3.2.3. Metodología

- a) Tipo de investigación : Cuantitativa
- b) Finalidad : Descriptiva – correlacional (estudio que evalúa la relación entre dos variables).
- c) Ejes de análisis :
 - Clima organizacional
 - Satisfacción laboral
 - Influencia del Clima organizacional en la satisfacción laboral

3.2.4. Unidades de estudio

a) Población universo

- **Cualitativo:** Trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.
- **Criterios de inclusión:** Trabajadores de planta de la Dirección Zonal Agrorural Puno que en el presente año tienen vínculo laboral.

El universo de estudio está conformado por la totalidad de trabajadores, los mismos que ascienden a 47 trabajadores entre técnicos y profesionales, tanto de la Dirección Zonal y Agencias Zonales.

- **Cuantitativo**

47 trabajadores de planta de la Dirección Zonal Agrorural Puno que en el presente año tienen vínculo laboral y que laboran en la sede central, las que se encuentran distribuidos en diferentes áreas.

b) Universo focalizado

Actores	Población
Funcionarios	6
Profesional	22
Técnico Agropecuario	19
Total	47

Fuente: Nómina del personal de la Dirección Zonal Agrorural de Puno 2016

c) Tamaño de la muestra

Muñoz (2011), define la muestra como "un instrumento que supone la obtención de datos de todas las unidades del universo acerca de las cuestiones que constituyen el objeto del censo" (p. 68).

Por su parte, Balestrini (1997) refiere que cuando el universo de estudio está integrado por un número reducido de sujetos por ser una población pequeña y finita, se tomaran como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran, por con siguiente, no se aplicaran criterios muestrales. Se aplicó en consecuencia el muestreo censal, debido a que los sujetos constituyen un grupo reducido por lo cual se trabajó con la totalidad de la población y deben de estudiarse todos sus miembros, como lo refiere (Namakforosh, 2010, p. 55).

Por consiguiente, se ha estudiado a la totalidad de la población de la Dirección Zonal Agrorural Puno, que ascienden a 47 trabajadores.

Estrategia de recolección de datos

3.3.1. Organización

Por ser una investigación de carácter explicativa, el factor de procesamiento de datos se realizará a través de los siguientes momentos:

- Recoger datos de la muestra, (funcionarios, trabajadores).
- Revisión de datos consignados en las encuestas y su respectiva codificación de ambos instrumentos.
- Elaboración de base de datos en SPSS con su respectivo libro de códigos en una hoja de cálculo del software MS Excel.
- Transferencia de información física al virtual. Posterior a ello se generará tablas de frecuencia y contingencia respetando las nomenclaturas exigidas.
- Calificación y tratamiento estadístico
- Interpretación y el análisis de datos.
- Pruebas de hipótesis
- Elaboración de conjeturas para la conclusión

3.3.2. Técnicas a utilizar

Hernández, Fernandez y Baptista (2014) respecto a los *requisitos que debe cubrir un instrumento de medición*, señala que: “Toda medición o instrumento de recolección de los datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez. La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. Así mismo, recomienda que se debe *“elegir el instrumento o los instrumentos (ya desarrollados) que hayan sido favorecidos por la comparación y adaptarlos al contexto de la investigación*. En este caso sólo deben seleccionarse instrumentos cuya confiabilidad y validez se reporte. Cualquier investigación sería reporta

la confiabilidad y validez de su instrumento de medición. Por tal razón, se optó por hacer uso de los instrumentos validados en un proceso de investigación.

a) Técnicas para identificar las dimensiones predominantes del clima organizacional

Para identificar las dimensiones del clima organizacional que predomina en la Dirección Zonal Agrorural Puno, se optó por trabajar con la Escala de Clima Organizacional que el Ministerio de Salud MINSA (2011) propone en el Documento Técnico *"Metodología para el Estudio del Clima Organizacional - V.02"*, la misma que fue aprobado con la Resolución Ministerial 468-2011/MINSA. En donde expresa que "la Dirección de Calidad de la Dirección General de Salud de las Personas del Ministerio de Salud, con la participación del Comité Técnico de Clima Organizacional conformado por expertos en el tema y las Organizaciones de Salud que han participado como Pilotos durante los años 2009 y 2010, han validado y redefinido el presente Documento Técnico: Metodología para el Estudio de Clima Organizacional, en su segunda versión. La información de las variables y dimensiones que se proporciona a continuación fue extraída del documento en mención.

Cultura organizacional

Una organización no es tal si no cuenta con el concurso de personas comprometidas con los objetivos, para que ello ocurra es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el cual se van a desarrollar todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de esa organización, llegando a convertirse en una organización productiva, eficiente o improductiva e ineficiente dependiendo de las relaciones que entre los elementos de la organización se establezcan desde un principio.

Cultura organizacional	Comunicación.	Cooperación
		Colaboración
		Cordialidad
	Motivación	Oferta de oportunidades
		Ambiente laboral agradable.
	Identidad	Compromiso con la organización
		Desarrollo organizacional
		Contribución a la organización

Diseño organizacional

Las organizaciones según Chester Bernard, son "Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas". En el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente se denomina estructura de la organización.

Diseño organizacional	Toma de decisiones	Información para la toma de decisión
		Participación en la toma de decisiones
	Remuneración	Salario y beneficios razonables.
		Remuneración adecuada
	Estructura	Tareas de acorde a la función.
		Conocimiento de las funciones a realizar
	Comunicación organizacional	Comunicación con el superior
		Comunicación y evaluación del trabajo
		Atención a comunicados de los superiores

Potencial humano

Constituye el sistema social interno de la organización, compuesto por individuos y grupos tanto grandes como pequeños. Las personas son seres vivientes, pensantes y con sentimientos que conforman la organización, y ésta existe para alcanzar sus objetivos.

Potencial humano	Innovación	Innovación como parte de la organización.
		Iniciativas para solución de problemas.
		Viabilidad de propuestas de trabajadores
		Flexibilidad y adaptabilidad a los cambios
	Liderazgo	Predisposición del jefe
		Rol de directivos para la organización.
	Recompensa	Incentivos laborales de estimulación
		Evaluación adecuada del trabajo
		Premios y reconocimientos justos
	Confort	Satisfacción con el ambiente de trabajo
		Limpieza adecuada.

b) Técnicas para identificar el nivel de satisfacción laboral

Para determinar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, se optó entre muchas, por trabajar con la Escala de Satisfacción laboral SL-ARG.

La información que a continuación se describe fue extraída de la ficha técnica del documento antes referido. Según la información disponible, es un instrumento diseñado con la finalidad de medir la actitud del trabajador hacia su puesto actual de trabajo. La escala de tipo Likert se puntúa desde un “*Totalmente en desacuerdo*” (1 punto) hasta un “*Totalmente de acuerdo*” (5 puntos). Está constituida por 43 ítems, distribuidos en 7 factores. Los factores que componen la Escala de Satisfacción Laboral se describen a continuación:

- **Factor I:** Condiciones de trabajo. Grado de complacencia relacionada a la disposición de la organización para proveer de instalaciones, equipos, mobiliario y materiales adecuados para la realización de las actividades diarias en el trabajo.
- **Factor II:** Remuneración y beneficios laborales. Grado de conformidad respecto al incentivo económico y beneficios laborales que se obtienen por realizar actividades en el trabajo.
- **Factor III:** Supervisión. Grado en que los superiores orientan, apoyan, controlan y motivan a sus subordinados a la realización del trabajo diario.
- **Factor IV:** Relaciones Humanas. Grado en que se fomenta las buenas relaciones y se establecen vínculos de amistad y confianza entre colaboradores.
- **Factor V:** Promoción y capacitación. Grado en que se brindan posibilidades al trabajador para ascender y recibir capacitaciones para desempeñar el trabajo eficientemente.
- **Factor VI:** Comunicación. Grado en que se transmite información y se mantiene comunicación adecuada entre colaboradores al interior de la organización sobre aspectos relacionados al trabajo.
- **Factor VII:** Puesto de trabajo. Valoración que tiene el trabajador respecto a la labor que realiza diariamente en la organización.

3.3.3. Recursos

a) Recursos humanos

- 01 investigadora
- 01 asesor
- 01 coordinador de trabajo de campo
- 06 encuestadores
- 01 digitador
- 01 estadístico

b) Recursos

- Equipos (Pc, impresora, videograbadora, USB, Cd, DVDs)
- Materiales de escritorio (periféricos, papeles, fichas, formatos, archivadores, otros)
- Servicios (fotocopias, impresiones, empastados, ediciones, y otros)

c) Recursos económicos

- El presupuesto para la investigación será asumido por la investigadora.

3.3.4. Nivel de sistematización

N.º	Hipótesis	Variables	Indicadores	Prueba estadística requerida para contraste de hipótesis
01	<i>Hipótesis alternativa (H1)</i>	Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Cultura organizacional - Diseño organizacional - Potencial humano - Personalidad 	<p>Se empleará la prueba de hipótesis para proporciones con distribución normal</p> <p style="text-align: center;">$H_o: CO \leq 0.50$ $H_i: CO > 0.50$</p> <p>Dónde: CO: Proporción de trabajadores que identifican al clima organizacional regular.</p>
02	<p>Es probable que exista una relación directa entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.</p> <p><i>Hipótesis nula (H0)</i></p> <p>Es probable que no exista una relación directa entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno</p>	satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones de Trabajo - Remuneraciones y Beneficios laborales - Supervisión - Relaciones Humanas - Promoción y capacitación - Comunicación - Puesto de Trabajo 	<p>Se empleará la prueba de hipótesis para proporción con distribución normal</p> <p style="text-align: center;">$H_o: SLi \leq 0.50$ $H_i: SLs > 0.50$</p> <p>Dónde: SLi: proporción de trabajadores con insatisfacción SLs proporción de trabajadores con insatisfacción</p>
03		Clima organizacional (x) – Satisfacción laboral (y)	<ul style="list-style-type: none"> - Dimensiones - Factores 	<p>Para determinar la existencia de relación entre las variables se empleó la estimación del p_value (sig. Asunto. De Chi cuadrado).</p> <p style="text-align: center;">$H_o: sig_ast = 0$ $H_i: Sig_ast \neq 0$</p>

3.3.5. Tratamiento estadístico

a) Rango de calificación para clima organizacional

Para efectos de calificación del Clima Organizacional se presenta una tabla de valoración con rangos numéricos, las mismas que tienen a su vez una calificación cuantitativa. Este rango propuesto obedece a los intervalos propuestos en función a los puntajes obtenidos, para cuya construcción se tomó los puntajes mínimos y máximos. La calificación aceptable, buena y excelente corresponde al grado de fortaleza de la dimensión evaluada y las calificaciones regular y bajo corresponden al grado de debilidad del mismo, los cuales ameritan planes de mejora.

Escala de valoración	Intervalos de calificación por dimensiones			
	D1	D2	D3	D4
Baja	[0 - 8]	[0 - 8]	[0 - 10]	[0 - 6]
Regular	[9 - 12]	[9 - 12]	[11 - 15]	[7 - 9]
Aceptable	[13 - 16]	[13 - 17]	[16 - 21]	[10 - 12]
Buena	[17 - 20]	[18 - 22]	[22 - 27]	[13 - 15]
Excelente	[21 - 24]	[23 - 27]	[28 - 33]	[16 - 18]

Donde:

D1: Cultura Organizacional

D2: Diseño Organizacional

D3: Potencial humano

D4: Personalidad

b) Rango de calificación para Satisfacción Laboral

El puntaje total se obtiene al sumar las puntuaciones alcanzadas en las respuestas a los 43 ítems; el puntaje que se puede obtener oscila entre los 43 y 215 puntos. Por ejemplo, para obtener la Categoría

General de Satisfacción Laboral de un trabajador que obtuvo un puntaje total de 180 puntos, le correspondería, un *Nivel de Parcial Satisfacción Laboral* (puntaje comprendido entre el rango de 176 a 196). Asimismo, para obtener la categoría según Factores tendríamos que sumar las puntuaciones alcanzadas en cada uno de los ítems que conforman cada factor y luego ubicar la categoría que le corresponde.

Categorías Diagnósticas Escala de Satisfacción Laboral SL-ARG

PERCENTIL	FACTORES							TOTAL	SIGNIFICACIÓN
	I	II	III	IV	V	VI	VII		
90 - 99	34 a +	29 a +	29 a +	29 a +	33 a +	29 a +	24 a +	197 a +	Alta Satisfacción Laboral
75 - 89	31 a 33	27 a 28	27 a 28	27 a 28	31 a 32	27 a 28	22 a 23	176 a 196	Parcial Satisfacción laboral
26 - 74	26 a 30	23 a 26	23 a 26	24 a 26	26 a 30	24 a 26	19 a 21	154 a 175	Regular
II - 25	22 a 25	20 a 22	19 a 22	21 a 23	22 a 25	21 a 23	17 a 18	128 a 153	Parcial Insatisfacción laboral
1 - 10	21 a -	19 a -	18 a -	20 a -	21 a -	20 a -	16 a -	127 a -	Alta Insatisfacción laboral

4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Meses									
	Abril	May	Jun	Julio	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	
Revisión bibliografía	X	X	X							
Planteamiento del problema, antecedentes y justificación		X	X	X						
Marco teórico			X	X	X					
Objetivos				X	X					
Metodología					X					
Elaboración de técnicas e instrumentos					X	X				
Presentación del Proyecto de investigación						X	X			
Trabajo de campo							X			
Procesamiento de información							X			
Análisis e interpretación de resultados							X	X		
Elaboración de informes parciales								X		
Redacción del informe final								X	X	
Sustentación de tesis										X

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto, S. (2017). Compromiso Organizacional Y Satisfacción Laboral En Trabajadores De Una Institución De Salud Pública De Sullana. (TESIS) Universidad Privada Antenor Orrego - Fac. Medicina Humana. EP de Psicología. Disponible en: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2881/1/RE_PSICO_SUSAN.ABANTO_COMPROMISO.ORGANIZACIONAL_DATOS.PDF
- Abrajan, C. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. Xalapa, México: Consejo Nacional para la Enseñanza en psicología A.C.
- Alfaro, R. Leyton, S. Meza, A. (2012) Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en Tres Municipalidades. Tesis PUCP. Recuperado de: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4593/ALFARO_LEYTON_MEZA_SAENZ_SATISFACCION_LABORAL.pdf?sequence=1
- Alvarado, P. y Lactahuaccha, L. (2014) Influencia Del Régimen Laboral En El Nivel De Satisfacción de las Enfermeras que Trabajan en Hospitales de Essalud –Chiclayo 2012. Tesis. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/285/1/TL_AlvaradoBustamantePaola_LlactahuacchaFloresLeydi.pdf
- Álvarez, S (2001) La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología. Abril-agosto 2001. Lima: UNMSM. Recuperado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/Tesis/Human/Alvarez_V_S/indice_Alvarez_Valverde.htm
- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. Revista de Psicología del Deporte. Vol. 9, N°. 1-2.” (p. 125). Recuperado de: <http://ddd.uab.cat/pub/revpsidep/19885636v9n1-2/19885636v9n1-2p123.pdf>.

- Balestrini, A. (1997). Como se elabora un Proyecto de Tesis. Venezuela.
- Castell (2002) Castells, Manuel (1999) La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura: La sociedad Red, México, Siglo XXI.
- Chiavenato, I. (1999). Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. 1999 – Editorial Mc Graw Hill. Recuperado de: [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Chiavenato, Idalberto (1995). Introducción a la Teoría General de la Administración. Ed. Mc Graw Hill: Bogotá, Colombia
- Da Silva, R. (1995), El clima organizacional en ambiente psicológico.
- Delgado, N. (2006) Diagnóstico sobre las preferencias de clima organizacional de los bibliotecarios universitarios: el caso de las universidades de São Paulo y Antioquia. En: Revista Interamericana de Bibliotecología .Vol. 29, N° 2 (p. 102). Recuperado de: http://eprints.rclis.org/8908/1/Diagn%C3%B3stico_sobre_las_preferencias.pdf
- Fuentes y Artacho (2008) “Rankings internacionales de satisfacción laboral”.
- Fuentes, S. (2012). Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad” (Estudio Realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la Ciudad de Quetzaltenango. Tesis. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Gallup, (2013), <http://www.proteccion-laboral.com/solo-uno-de-cada-ocho-trabajadores-esta-satisfecho/>
- García, A. (1997) satisfacción laboral y diferencias motivacionales y de personalidad en lesionados medulares con distintas situaciones de empleo. Recuperado de: <http://biblioteca.ucm.es/tesis/19972000/S/4/S4014401.pdf>

- Goncálves, A. (1997). Dimensiones del clima organizacional, sociedad latinoamericana para la calidad.
- Granda, E. (2010) La Insatisfacción Laboral Como Factor Del Bajo Rendimiento Del Trabajador. Artículo de investigación. Recuperado de: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5405/4641>.
- Herzberg, I. F. (1959), quien propuso la Teoría de Motivación e Higiene en <http://dianabrendareyes.blogspot.pe/2011/11/teoria-de-frederick-herzberg.html>
- Hernández S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P (2014). Metodología de la investigación (6a ed.). México: McGRAW - HILL Interamericana de México, S.A. de C.V.
- Ministerio de Salud (2011) “ Documento técnico metodología para el estudio del clima organizacional- V. 02” Disponible en: http://www.minsa.gob.pe/dgsp/documentos/decs/2012/RM468_2011Minsa.pdf
- Mateus, J. y Brassat, D. (2002) La globalización: sus efectos y bondades. Economía y Desarrollo. vol. 1, N° 1 (67). Recuperado de: <http://www.fuac.edu.co/revista/M/cinco.pdf>
- Monteza, N. (2012) Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de las Enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital Essalud Chiclayo, 2010. Tesis Recuperada de: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/82/1/TM_Monteza_Chanduvi_Nancy.pdf.
- Muñoz, R. C. (2011). Como elaborar y asesorar una investigación de Tesis (Segunda Edición ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Namakforoosh, M. (2010). Metodología de la Investigación. México: Limusa.

- OIT. (2012) Manual Buenas Prácticas para la promoción de trabajo decente.
- Pérez, D. A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para él. La Habana, Cuba.: Escuela Nacional de Salud Pública.
- Romero, A. (2002). Globalización y pobreza. Recuperado de: <http://www.listinet.com/bibliografia-comuna/Cdu330-FB9C.pdf>
- Sánchez (2011) (citado por Abanto, S. 2017). Compromiso Organizacional Y Satisfacción Laboral En Trabajadores De Una Institución De Salud Pública De Sullana. (TESIS) Universidad Privada Antenor Orrego - Fac. Medicina Humana. EP de Psicología. Disponible en: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2881/1/RE_PSICO_SUSAN.ABANTO_COMPROMISO.ORGANIZACIONAL_DATOS.PDF
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Cubana de Salud Pública [en línea], 39(2), pp.385-393. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf> .
- Solarte, M. G. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Redalyc. Org, 43-61
- Trabajando.com y Universia (2014) <http://blog.trabajando.pe/peru/383-el-92-de-los-encuestados-peruanos-no-se-siente-contento-con-su-situacion-laboral>
- Vélez, A. (2007). Los clásicos de la gerencia. Colombia: Editorial Universidad del Rosario. Facultad de administración

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

INDICACIONES: Deberá marcar con una equis (+) o un aspa (X) la opción que usted considere que se ajusta a vuestra realidad. Únicamente puede marcar una opción por respuesta. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral. GRACIAS

1 Área de trabajo	<input type="text"/>	4.- Régimen laboral	<input type="checkbox"/>	6 Profesión	<input type="text"/>
2 Condición laboral		a) Reg. Lab. Priv. DL. 728	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>
a) Contratado	<input type="checkbox"/>	b) Reg. CAS D.L. 1057	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>
b) Nombrado	<input type="checkbox"/>	c) Locación de servicios	<input type="checkbox"/>		<input type="text"/>
3 Cargo laboral		5.- Edad	<input type="checkbox"/>	7 Sexo	<input type="checkbox"/>
a) Autoridad	<input type="checkbox"/>	a) Entre 18 a 25 a ños	<input type="checkbox"/>	a) Varon	<input type="checkbox"/>
b) Funcionario	<input type="checkbox"/>	b) Entre 26 a 35 años	<input type="checkbox"/>	b) Mujer	<input type="checkbox"/>
c) Trab. De planta	<input type="checkbox"/>	c) Entre 36 a 45 años	<input type="checkbox"/>		
		d) Entre 46 a 65 años	<input type="checkbox"/>		
		e) Mayores de 66 años	<input type="checkbox"/>		
8 Tiempo que viene laborando en la Institución	<input type="text"/> Años → <input type="text"/> Meses				
9 Tiempo que viene laborando en el puesto	<input type="text"/> Años → <input type="text"/> Meses				

Nº	ENUNCIADO	Nunc	A	Frecu	Siem
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé	0	1	2	3
2	Me río de bromas.	0	1	2	3
3	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una	0	1	2	3
4	La innovación es característica de nuestra organización.	0	1	2	3
5	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	0	1	2	3
6	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	0	1	2	3
7	Mi jefe está disponible cuando se le necesita.	0	1	2	3
8	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	0	1	2	3
9	Las cosas me salen perfectas.	0	1	2	3
10	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi	0	1	2	3
11	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	0	1	2	3
12	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean	0	1	2	3
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	0	1	2	3
14	En mi organización participo en la toma de decisiones	0	1	2	3
15	Estoy sonriente.	0	1	2	3
16	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	0	1	2	3
17	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	0	1	2	3
18	La limpieza de los ambientes es adecuada.	0	1	2	3
19	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el	0	1	2	3
20	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización .	0	1	2	3
21	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	0	1	2	3
22	Cometo errores.	0	1	2	3
23	Estoy comprometido con mi organización o institución.	0	1	2	3
24	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	0	1	2	3
25	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	0	1	2	3
26	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	0	1	2	3
27	Mi salario y beneficios son razonables.	0	1	2	3
28	Cuando he encontrado algo lo he devuelto a su dueño	0	1	2	3
29	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para	0	1	2	3
30	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	0	1	2	3
31	Me interesa el desarrollo de mi organización o institución	0	1	2	3
32	No he mentado	0	1	2	3
33	Recibo buen trato en mi centro de trabajo	0	1	2	3
34	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	0	1	2	3

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3: INSTRUMENTO DE SATISFACCIÓN LABORAL

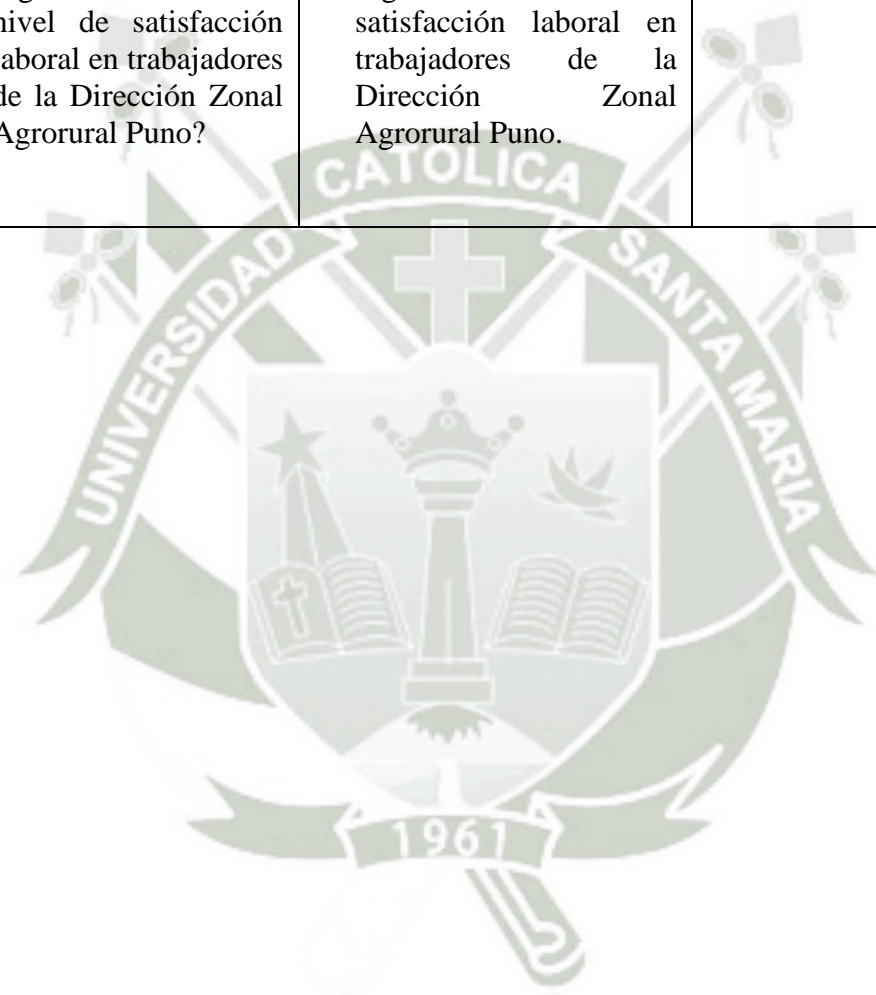
CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL SI						
INDICACIONES: Deberá marcar con una equis (+) o un aspa (X) la opción que usted considere que se ajusta a vuestra realidad. Únicamente puede marcar una opción por respuesta. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral.						
Nº	ENUNCIADOS	Total ment e de	De acuer do	Indife rente	En desac uerdo	Total ment e en
1	Mi ambiente de trabajo, cuenta con una adecuada iluminación y ventilación.	TD	DA	I	ED	TD
2	Lo que gano aquí, me permite cubrir mis necesidades y las de mi familia.	TD	DA	I	ED	TD
3	Recibo reconocimiento de mi jefe cuando realizo un buen trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
4	Siento que formo parte de un buen equipo de trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
5	Aquí tengo oportunidades para ascender.	TD	DA	I	ED	TD
6	Me resulta fácil acceder a comunicarme con mis superiores.	TD	DA	I	ED	TD
7	La labor que realizo a diario permite desarrollar mis habilidades.	TD	DA	I	ED	TD
8	La organización provee de los equipos y mobiliario necesarios para realizar mi trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
9	La remuneración que percibo está acorde con la labor que realizo.	TD	DA	I	ED	TD
10	Recibo apoyo de mi jefe cuando se presenta algún problema en el trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
11	Mi jefe fomenta las buenas relaciones entre los colaboradores.	TD	DA	I	ED	TD
12	Las posibilidades para ascender son equitativas para todos los colaboradores.	TD	DA	I	ED	TD
13	Mantengo una adecuada comunicación con compañeros de otras áreas del trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
14	El trabajo que realizo a diario pone a prueba mis conocimientos y capacidades.	TD	DA	I	ED	TD
15	Considero adecuado el ambiente en el que realizo mi trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
16	El sueldo que percibo aquí es atractivo a comparación de lo que recibiría en otras organizaciones.	TD	DA	I	ED	TD
17	Mi jefe toma en cuenta mis opiniones que buscan mejorar las actividades en el trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
18	Tengo confianza en mis compañeros del trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
19	El buen desempeño es un aspecto importante para lograr un ascenso en la organización.	TD	DA	I	ED	TD
20	Puedo acceder con facilidad a la información que necesito para realizar mi trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
21	El trabajo que realizo a diario representa todo un desafío para mí.	TD	DA	I	ED	TD
22	Las instalaciones en el trabajo, son seguras para realizar mis labores.	TD	DA	I	ED	TD
23	La organización me paga puntualmente las remuneraciones.	TD	DA	I	ED	TD
24	Mi jefe está constantemente evaluando mi trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
25	Cuando tengo dificultades en el trabajo, recibo apoyo de mis compañeros.	TD	DA	I	ED	TD
26	El ascenso en el trabajo involucra también una mejora remunerativa.	TD	DA	I	ED	TD
27	Para estar informado de lo que sucede en la organización se utilizan diferentes medios como: reuniones, cartas, memorándums, etc.	TD	DA	I	ED	TD
28	En la organización las actividades que realizo a diario están de acuerdo con las funciones establecidas en mi contrato.	TD	DA	I	ED	TD
29	La temperatura ambiente en el trabajo facilita la realización de mis labores.	TD	DA	I	ED	TD
30	Aquí me brindan los beneficios como seguro médico, gratificaciones, vacaciones, etc.	TD	DA	I	ED	TD
31	Mi jefe me orienta y enseña cuando desconozco como realizar alguna actividad en el trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
32	Me agrada trabajar con mis compañeros de labores.	TD	DA	I	ED	TD
33	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo	TD	DA	I	ED	TD
34	En la organización, la información que se recibe acerca de los cambios y logro de metas es clara, correcta y oportuna.	TD	DA	I	ED	TD
35	En el trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas, por tanto sé lo que se espera de mí.	TD	DA	I	ED	TD
36	La organización me proporciona los materiales necesarios para realizar un buen trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
37	Mi jefe toma en cuenta la opinión de los compañeros del trabajo para tomar decisiones.	TD	DA	I	ED	TD
38	Me es fácil expresar mis opiniones en el trabajo.	TD	DA	I	ED	TD
39	Cuando se implantan nuevas políticas y/o procedimientos en la organización, recibo la capacitación suficiente.	TD	DA	I	ED	TD
40	La organización me mantiene informado del logro de metas y objetivos propuestos.	TD	DA	I	ED	TD
41	Las instalaciones en mi trabajo cuentan con una adecuada limpieza.	TD	DA	I	ED	TD
42	Aquí tengo la seguridad de no ser despedido en el futuro.	TD	DA	I	ED	TD
43	La organización tiene en cuenta la antigüedad, para ascender a otros puestos de trabajo.	TD	DA	I	ED	TD

ANEXO 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN ZONAL AGRORURAL PUNO, 2016”

Variables e indicadores	Problemas	Objetivos	Hipótesis	Planteamiento metodológico
<p>Variable 1: Clima Organizacional – Cultura organizacional – Diseño organizacional – Potencial humano – Personalidad</p> <p>Variable 2: Niveles de Satisfacción Laboral – Factor I: Condiciones de Trabajo – Factor II: Remuneraciones y Beneficios laborales – Factor III: Supervisión – Factor IV: Relaciones Humanas – Factor V: Promoción y capacitación</p>	<p>Problema General: ¿Cómo influye el clima organizacional en la satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016?</p> <p>Problemas Específicos: a) ¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional que predominan en la Dirección Zonal Agrorural Puno? b) ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral que existe en los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno?</p>	<p>Objetivo General Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno, 2016.</p> <p>Objetivos Específicos: a) Identificar las dimensiones del clima organizacional que predominan en la Dirección Zonal Agrorural Puno b) Determinar el nivel de satisfacción laboral que existe en los trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno</p>	<p><i>Hipótesis alternativa (H1)</i> Es probable que exista una relación directa entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.</p> <p><i>Hipótesis nula (H0)</i> Es probable que no exista una relación directa entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno</p>	<p>Campo: • Ciencias sociales.</p> <p>Área: • Gerencia social y recursos humanos.</p> <p>Línea: • Recursos humanos.</p> <p>Tipo de investigación: • Cuantitativa.</p> <p>Diseño de investigación: • Descriptivo-correlacional.</p> <p>Población: • 53 trabajadores</p> <p>Muestra: • 47 trabajadores</p> <p>Técnicas: • Encuesta.</p> <p>Instrumentos: • Escala de Clima</p>

<p>– Factor VI: Comunicación</p> <p>– Factor VII: Puesto de Trabajo.</p>	<p>c) ¿Qué relación existe entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno?</p>	<p>c) Determinar la relación que existe entre clima organizacional con el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de la Dirección Zonal Agrorural Puno.</p>		<p>Organizacional que el Ministerio de Salud¹ (2011) propone en el Documento Técnico <i>"Metodología para el Estudio del Clima Organizacional - V.02"</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Escala de Satisfacción Laboral SL-ARG
--	--	---	--	--



ANEXO 5: BASE DE DATOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Edad	Sexo	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	Puntaje	
2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	12	3	1	2	2	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	73	
2	2	2	1	3	1	3	1	3	3	2	3	3	1	2	1	2	3	1	3	3	2	1	1	3	2	2	1	1	2	1	3	3	1	1	3	68	
4	1	3	2	1	2	2	2	2	1	1	2	3	3	1	0	3	0	2	3	1	1	0	1	3	2	3	2	3	3	0	0	3	3	2	3	63	
4	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	2	1	1	2	2	2	1	1	3	2	2	3	1	1	2	2	3	2	2	3	62	
3	1	2	1	3	2	1	3	3	3	2	3	3	1	3	3	1	3	2	2	1	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	82	
4	1	1	1	2	1	1	1	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	52	
3	2	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	3	79	
3	1	3	1	0	2	1	1	1	0	1	3	1	1	1	1	1	2	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	0	0	3	1	0	3	49	
4	1	2	2	3	1	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1	0	1	1	1	3	2	0	2	3	2	1	1	3	1	2	3	3	2	3	63	
3	1	1	1	0	1	3	0	0	0	1	3	3	1	3	2	1	0	2	0	0	1	0	1	3	1	3	1	0	3	0	0	3	0	0	1	39	
4	1	3	1	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	3	1	1	1	1	2	1	2	2	1	3	2	3	2	1	3	2	2	3	3	2	3	68	
2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	3	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	60
2	1	3	1	3	3	2	0	3	3	2	3	2	1	3	1	2	1	2	2	1	2	1	0	3	0	3	2	0	3	3	3	3	0	2	2	65	
4	1	2	1	3	2	3	0	3	3	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	1	3	3	3	3	0	3	3	77	
4	1	2	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	1	3	1	1	1	2	1	2	3	1	1	3	3	2	2	2	3	1	1	3	3	2	3	67	
4	1	1	1	2	0	0	0	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	3	2	1	2	1	1	3	41	
4	1	1	2	2	1	2	0	2	3	0	3	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	1	1	3	2	2	2	0	3	3	2	3	3	3	3	68	
2	2	3	1	3	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	1	3	3	2	3	3	1	1	3	2	3	3	2	3	2	2	3	0	3	3	79	
3	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	3	3	1	1	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	70	
4	2	1	1	2	0	1	0	1	1	2	3	1	0	3	1	3	0	1	1	0	3	0	1	3	2	1	1	0	3	1	1	3	0	1	3	45	
3	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	55	
4	2	2	1	2	0	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	3	3	2	3	2	2	3	63	
3	1	2	1	1	0	1	0	2	1	1	3	1	1	3	2	3	0	0	1	0	2	1	1	3	1	1	1	0	3	2	2	2	1	1	1	45	
3	2	2	0	0	1	1	0	1	1	2	2	0	1	2	1	1	0	1	1	1	3	0	1	3	1	1	1	0	3	1	1	3	0	1	3	40	
3	1	2	0	0	1	1	0	1	1	2	2	0	1	2	1	1	0	1	1	1	3	0	1	3	1	1	0	3	1	1	3	0	1	1	3	40	
3	1	1	3	3	2	3	0	2	2	1	2	2	1	2	1	1	0	1	0	1	2	1	1	2	1	2	2	0	3	2	2	2	1	2	2	53	

3	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	3	3	2	2	1	1	2	1	1	3	3	3	2	2	3	1	1	3	0	3	3	62
4	1	3	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	0	2	2	60
4	1	3	3	1	3	3	2	1	1	2	3	1	3	3	1	3	1	2	3	2	3	2	1	3	0	3	3	3	3	1	1	3	0	1	3	71
3	1	1	2	1	1	2	0	1	0	2	3	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	0	1	3	3	1	2	0	3	1	1	3	0	1	3	48
4	1	1	1	1	2	2	0	1	2	1	3	3	2	2	1	3	0	1	3	2	2	1	1	3	1	1	1	0	3	3	2	3	1	1	3	57
3	1	2	3	2	2	0	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	0	3	2	2	3	0	2	2	67
4	1	1	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	0	2	2	2	3	3	2	3	63
3	1	1	2	2	2	1	0	1	1	1	3	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	0	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	45
3	1	1	1	0	0	1	1	0	0	2	3	1	1	3	1	1	0	1	2	2	2	0	1	3	1	1	1	1	3	1	0	3	2	0	3	43
4	1	0	1	1	2	1	0	0	1	2	2	1	1	3	2	2	0	1	1	1	2	0	1	3	0	2	1	0	3	0	1	3	2	1	3	44
4	1	1	1	0	2	1	0	1	2	3	3	2	1	0	1	1	0	1	1	2	3	0	2	3	0	2	1	0	3	1	2	3	3	1	3	50
4	1	1	2	1	2	1	0	1	1	2	3	2	1	3	2	2	0	1	1	1	2	1	0	3	2	2	1	0	3	1	1	3	1	1	3	51
4	1	2	3	2	2	1	0	2	3	1	3	1	1	0	3	3	1	2	1	2	2	0	2	3	1	1	1	0	2	2	2	3	2	1	2	57
4	1	3	0	2	3	1	0	1	3	3	3	3	3	3	0	3	0	2	3	1	3	0	1	3	1	3	1	0	3	1	0	3	3	3	3	65
3	1	1	1	1	1	2	0	1	2	1	2	0	1	2	1	1	1	0	1	1	2	0	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	40
2	2	3	2	3	3	1	0	3	3	2	3	3	1	3	1	3	3	2	3	2	3	1	1	3	1	3	1	0	3	3	3	3	0	3	3	75
3	1	3	3	3	3	3	0	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	2	0	3	3	3	3	0	3	3	3	3	0	2	2	82
2	1	2	1	2	1	1	1	3	3	2	3	2	1	3	3	1	0	1	3	2	3	0	1	3	1	2	3	2	3	3	3	3	0	3	3	68
3	1	3	1	0	2	1	1	1	0	1	3	1	1	1	1	1	0	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	50
4	2	2	1	2	2	1	2	1	2	3	3	2	1	3	3	1	2	1	2	2	3	1	1	3	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	3	68
3	1	1	1	1	3	3	1	3	2	2	2	2	0	2	3	1	1	3	2	1	3	1	1	3	2	2	1	0	1	1	1	3	1	1	3	58



ANEXO 6: BASE DE DATOS SATISFACCIÓN LABORAL

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43						
1	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2					
2	1	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	4	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2				
3	2	4	2	2	1	2	2	4	2	2	4	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	4	2	1	1	2	4	2	1	4	1	4	1	4	2	2	4	2	2	4	2	4	2	2	4				
4	2	3	3	2	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	4	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	3	1	3	1	2	3	2	3	3	3	4	4	2	4	2	4	2	5	3	3				
5	2	2	1	1	4	5	2	4	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1				
6	1	4	2	2	4	2	2	2	4	2	2	3	1	2	3	4	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	5	5					
7	2	2	4	1	4	2	1	2	2	4	2	4	1	1	2	2	4	1	1	2	1	2	5	2	1	2	2	1	4	5	3	1	2	2	1	3	2	2	4	2	4	2	4	3					
8	3	5	3	2	3	3	2	3	4	4	4	3	2	1	2	4	4	2	2	4	2	3	3	2	2	3	2	2	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	5	3	2	3	2	2	3				
9	4	4	5	2	3	1	1	2	4	1	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	2	1	4	1	3	3	2	2	2	2	2	1	2	3	1	1	4	4	2	2	2	2	4						
10	4	4	4	1	4	2	1	2	4	4	4	2	1	1	2	4	4	4	2	4	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4					
11	2	3	3	1	3	1	2	2	3	2	2	3	1	1	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	3	3	3					
12	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	5	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3					
13	2	2	2	1	2	2	1	3	4	2	2	4	2	1	4	4	2	2	2	2	1	4	4	2	2	4	1	2	2	4	1	1	1	1	1	1	1	3	2	4	2	2	4	4					
14	1	4	2	2	4	2	2	4	2	1	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3				
15	2	2	2	2	3	1	1	2	1	1	2	3	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	4	2	2	3	1	2	2	5	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	1	3						
16	2	5	3	4	5	2	4	2	4	2	2	4	2	2	3	5	3	4	4	4	4	4	2	2	3	5	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3					
17	1	4	2	2	5	1	2	2	4	2	2	2	1	2	2	5	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	3					
18	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2				
19	3	2	2	2	2	1	4	2	1	2	2	2	2	1	3	3	1	1	1	2	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3				
20	4	5	4	3	4	2	4	5	2	2	5	2	2	5	5	2	3	2	2	3	4	5	3	3	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	3	1					
21	3	2	2	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3				
22	2	2	1	1	2	2	2	4	2	1	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	5	4				
23	3	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	2	4	5
24	3	5	5	4	5	3	3	3	5	4	3	5	3	3	3	5	5	4	3	3	5	3	3	3	2	5	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	5	5				
25	3	5	5	4	5	2	2	5	4	3	5	3	3	3	5	5	4	3	3	5	3	3	2	5	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5					
26	4	4	2	4	5	2	2	2	5	4	3	5	2	2	2	5	5	4	3	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4				
27	1	2	3	2	4	4	2	3	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4					
28	4	4	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3			
29	1	2	4	1	1	1	1	2	1	4	4	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	4	1	2	2	1	1	4	1	1	2	1	1	2	4	2	2	2	1	2	2					
30	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	2	1	4	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2	4	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	5					
31	1	5	3	2	5	2	1	3	5	2	2	3	1	1	2	5	3	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1				
32	2	4	2	2	5	2	2	4	2	2	4	2	2	2	5	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	5	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4				
33	2	5	3	2	3	2	2	3	5	2	2	4	2	2	3	5	2	2	1	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	4	5	2	4	2	2	5	2	2	5	5					
34	2	4	3	2	3	2	2	5	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	2	3	2	4	3	2	3	3	2	4	3	3	5	5					
35	1	5	3	2	5	4	2	2	5	5	5	3	1	2	2	5	5	5	2	3	2	1	1	2	3	2	1	2	2	1	5	2	2	2	1	1	5	5	5	5	2	4	5	5					
36	1	4	3	2	3	2	2	3	5	3	4	5	2	2	2	5	3	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	2	3	3				
37	3	4	2	1	2	2	1	4	4	2	2	4	1	1	2	4	4	1	1	2	1	4	4	2	4	1	1	4	1	4	1	4	4	4	2	4	1	4	4	2	4	2	4	4	4				
38	4	5	4	2	5	2	2	4	5	4	4	3	4	4	5	4	2	2	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	2	2	4	2	3	2	2	2	3	3					
39	3	4	5	2	4	2	1	5	5	2	2	3	2	1	3	5	3	3	2	4	2	4	1	2	4	2	3	4	2	2	3	2	2	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4					
40	1	4	2	1	1	1	1	1	5	2	2	1	1	1	2	5	2	1	1	1	1	3	1	1	2	3	1	1	2	1	1	2	1	3	3	1	2	1	1	2	3	2	5	5					
41	3	5	3	3	5	3	3	4	5	2	3	5	3	4	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	2	4	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	5					
42	2	4	1	2	4	2	1	2	4	1	1	3	2	2	4	2	2	2	1	2	1	4	2	2	2	2	2	2	1	2	4	5	1	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	5	4				
43	1	5	5	2	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	2	2	3	5	5	5	5	2	2	3	4	4	3	2	2	2	2	3	5								

ANEXO 7: MATRIZ DE RELACIÓN DE CATEGORÍAS CON EL NIVEL DE LA ESCALA DE INSATISFACCIÓN LABORAL

Categorías	FI	FII	FIII	FIV	FV	FVI	FVII
Factores	Condiciones de trabajo	Remuneraciones y beneficios sociales	Supervisión	Relaciones Humanas	Promoción y capacitación	Comunicación	Puesto de Trabajo
Categoría remunerativa							
Funcionario	83.30%	83.30%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Profesional	86.40%	50.00%	72.70%	86.40%	54.50%	90.90%	90.90%
Técnico agropecuario	89.50%	47.40%	68.40%	94.70%	84.20%	100.00%	100.00%
Régimen laboral							
Reg. La. Priv. DL. 728	80.00%	40.00%	55.00%	85.00%	55.00%	90.00%	95.00%
Reg. CAS D.L. 1057	87.50%	56.30%	87.50%	93.80%	75.00%	100.00%	93.80%
Locación de servicios	100.00%	72.70%	90.90%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Edad							
Entre 26 a 35 años	100.00%	71.40%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Entre 36 a 45 años	84.20%	52.60%	47.40%	78.90%	47.40%	89.50%	89.50%
Entre 46 a 65 años	85.70%	47.60%	90.50%	100.00%	85.70%	100.00%	100.00%
Sexo							
Varón	89.20%	51.40%	73.00%	91.90%	67.60%	94.60%	97.30%
Mujer	80.00%	60.00%	80.00%	90.00%	90.00%	100.00%	90.00%
Total Factor I	87.20%	53.20%	74.50%	74.50%	72.30%	95.70%	95.70%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada, 2016.