

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**FACTORES DETERMINANTES DEL CLIMA LABORAL DE LOS
COLABORADORES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA CAJAMARCA,
2023.**

PRESENTADO POR:

Br. CARMONA CUEVA, Ronald Casimiro

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz.

Cajamarca – Perú

Junio – 2023

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**FACTORES DETERMINANTES DEL CLIMA LABORAL DE LOS
COLABORADORES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA CAJAMARCA,
2023.**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el
Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

PRESENTADO POR:

Br. CARMONA CUEVA, Ronald Casimiro

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz.

Cajamarca – Perú

Junio – 2023

COPYRIGHT © 2023 by
CARMONA CUEVA, Ronald Casimiro
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
ADMINISTRATIVAS**

APROBACIÓN DE LICENCIATURA

**FACTORES DETERMINANTES DEL CLIMA LABORAL DE LOS
COLABORADORES DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA CAJAMARCA,
2023.**

Presidente:

Secretario:

Vocal:

Asesor: Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz.

DEDICATORIA

A Dios y mis padres, a Dios por haber estado siempre pendiente de mí cuando más necesite de él, brindándome fortaleza y mostrándome siempre el camino del bien, a mis queridos padres quienes siempre han velado por mi bienestar y educación, siendo mi apoyo incondicional en todo momento.

Ronald Carmona.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera sincera a todos los docentes de mi alma mater la “Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo”, por inculcarme los conocimientos necesarios a través de sus docentes para culminar mi tesis. En especial a mi asesor Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz por apoyo incondicional, y al Ministerio de Agricultura Cajamarca por el apoyo brindado para la culminación de mi tesis.

Ronald Carmona.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
TABLA DE CONTENIDO	vii
LISTA DE TABLA	ix
LISTA DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Planteamiento del problema de investigación	14
1.2 Formulación del Problema	16
1.3 Objetivos de la Investigación	16
1.3.1 Objetivo General	16
1.3.2 Objetivos Específicos	16
1.4 Justificación de la investigación	16

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de Investigación	19
2.1.1. A nivel internacional	19
2.1.2. A nivel nacional	21
2.1.3. A nivel local	22
2.2 Bases Teóricas	24
2.2.1 Clima laboral	24
2.2.1.1 Definición de clima laboral	25
2.2.1.3 Dimensiones del clima laboral	27
2.3 Definición de términos básicos	28

CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Unidad de análisis, universo y muestra	32
3.1.1. Unidad de análisis	32

3.1.2. Universo	32
3.1.3. Muestra	32
3.2. Tipo, nivel y diseño de investigación	33
3.3. Método de investigación	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
3.5. Validez y Confiabilidad	34
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos	35

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados	37
4.1.1. Análisis descriptivo	37
4.2. Discusión	46

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones	50
Recomendaciones	51

REFERENCIAS

ANEXOS:

1. Matriz de consistencia
2. Encuesta Clima laboral

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de Operativización de Variables	30
Tabla 2. Determinación de la muestra	33
Tabla 3. Análisis descriptivo clima laboral	37
Tabla 4. Nivel de cumplimiento clima laboral	39
Tabla 5. Nivel de calificación de resultados clima laboral	41
Tabla 6. Resultado global clima laboral	41
Tabla 7. Plan de acción clima laboral	42

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Descripción clima laboral	-----	38
Figura 2. Nivel de cumplimiento clima laboral	-----	39

RESUMEN

En el presente estudio se propuso como objetivo general determinar los factores determinantes del clima laboral de los colaboradores del Ministerio de Agricultura de Cajamarca, 2023. La metodología utilizada es de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel descriptivo, con diseño no experimental de corte transversal; se aplicó a 53 colaboradores entre directivos gerencial y personal de mando medio, la técnica empleada fue la encuesta y su confiabilidad estuvo determinado por alfa de cronbach con un valor de 0.89.

La investigación plantea determinar las dimensiones predominantes del clima laboral de los colaboradores de la entidad pública, así como describir los niveles de cumplimiento y calificación del clima laboral, para proponer acciones de mejora para cada dimensión de estudio.

Finalmente, los resultados de la investigación que los factores determinantes del clima laboral, están representadas por las dimensiones más predominantes como son las relaciones humanas en el trabajo con una media de 4.42; seguido por la dimensión sentido de pertenencia con una media de 4.37; y finalmente, la dimensión valores colectivos con una media de 4.24; también determinó que el nivel de cumplimiento para los factores del clima laboral son las dimensiones relaciones humanas en el trabajo que tiene un nivel de aprobación del 88%, igualmente la dimensión sentido de pertenencia que tiene un nivel de aprobación del 87% calificándolos como un nivel excelente y el resultado global de la aplicación de los instrumentos de medición dan calificación del 80%, que significa una calificación buena.

Palabras clave: clima laboral, retribución, motivación, ambiente laboral.

ABSTRACT

In the present study, the general objective was to determine the determinants of the work environment of the collaborators of the Ministry of Agriculture of Cajamarca, 2023. The methodology used is a quantitative approach, of an applied type, of a descriptive level, with a non-experimental cutting design. cross; It was applied to 53 collaborators between managerial managers and middle management personnel, the technique used was the survey and its reliability was determined by Cronbach's alpha with a value of 0.89.

The research proposes to determine the predominant dimensions of the work environment of the collaborators of the public entity, as well as to describe the levels of compliance and qualification of the work environment, to propose improvement actions for each dimension of study.

Finally, the results of the investigation that the determining factors of the work environment are represented by the most predominant dimensions such as human relations at work with an average of 4.42; followed by the sense of belonging dimension with an average of 4.37; and finally, the collective values dimension with an average of 4.24; It also determined that the level of compliance for the factors of the work environment are the dimensions of human relations at work, which have an approval level of 88%, as well as the sense of belonging dimension, which has an approval level of 87%, qualifying them as a level excellent and the overall result of the application of the measurement instruments give a rating of 80%, which means a good rating.

Keywords: work environment, compensation, motivation, work environment.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema de Investigación.

Para Aragon (2020), las empresas actualmente se proponen brindar mejores productos y servicios, para ello se requiere de colaboradores calificados y capacitados para el desarrollo de sus tareas y actividades; pero para estas acciones se requiere de un clima laboral adecuado; es decir, para el logro de objetivos empresariales es necesario contar con los recursos humanos con la capacidad y experiencia necesaria para generar ambientes agradables y necesarios para satisfacer las necesidades y requerimientos de los trabajadores; es importante fortalecer el indicador de motivación mediante un programa de reconocimientos y generando una buena comunicación entre los jefes y empleados y una buena remuneración como factores importantes y determinantes de un buen clima laboral.

En la administración pública se tienen cambios frecuentes en los niveles directivos o de mando gerencial, por un lado la precariedad de los sistemas de recursos humanos, las funciones limitadas, los organigramas no reflejan la realidad de las organizaciones públicas porque responden a intereses políticos y no de gobierno o gestión; al no contar con documentos de gestión definidos o acordes con la necesidad y realidad institucional son cambiantes cada periodo de gestión que generan que los colaboradores se vean afectados en su motivación y rendimiento laboral (Farra & Jauge, 2018).

Por otro lado, las organizaciones detectan variaciones significativas en su productividad, que están asociados con el clima laboral, que tiene relación con el nivel de satisfacción del colaborador, también la motivación es un elemento clave dentro de las políticas institucionales porque ayuda a tener trabajadores comprometidos y con identidad con su entidad (Pilligua & Arteaga, 2019).

También, se señala que todos los colaboradores necesitan ser motivados dentro de su centro laboral, pero existen problemas internos en la organización que generan altos niveles de estrés, desgaste emocional, desmotivación y bajos rendimientos laborales; que deben tener en cuenta para mantener a los trabajadores satisfechos, pero dependerá del buen funcionamiento de la empresa a fin de no afectar el rendimiento de laboral; un mal

clima laboral es generadora de ausentismo laboral, desmotivación, exceso de trabajo y falta de apoyo por parte del jefe (Domínguez, 2021).

Clima laboral, es un elemento de mucha importancia y relevancia para una organización y tiene una incidencia de manera directa en el desempeño y rendimiento de los colaboradores; pero en muchas empresas la desmotivación, insatisfacción relacionado a las remuneraciones, políticas de comunicación inadecuadas son las generadoras de climas negativos que no contribuyen a los resultados y propósitos de crecimiento empresarial; al analizar el clima laboral permite estudiar la percepción que los trabajadores tienen de su organización, del ambiente y entorno laboral, que tiene un efecto directo en las conductas del trabajador (Llaulli, 2019).

Además, es necesario indicar que clima laboral es un tema de mucha importancia y relevancia en las empresas porque contribuyen a la productividad, competitividad y ser el elemento que permite diferenciarse una empresa de otra, ya que se manifiesta de manera directa en la personalidad del trabajador; de esta manera se puede evitar que los trabajadores migren a otras cuando consideran que en su entorno no tienen oportunidad de crecimiento empresarial, ascenso (Anton & Paredes, 2020).

Para Sanchez (2019), es importante que un colaborador se sienta satisfecho en el lugar donde desarrolla sus tareas y actividades, pero existen empresas que descuidan a sus colaboradores, solo se enfocan en obtener utilidades, ganancias y descuidan lo más importantes que es brindar las condiciones y ambientes adecuados para que el trabajador desarrolle sus actividades; además, indica que los trabajadores se sienten insatisfechos por falta de una comunicación asertiva, carencia de motivación, falta de compañerismo, falta de empatía lo que indica que existe un clima laboral inadecuado.

En efecto, en la presente investigación busco identificar los factores determinantes del clima laboral en la Dirección Regional de Agricultura, para proponer las mejoras en las variables intermedias del clima laboral y generar mejor ambiente laboral.

1.2. Formulación del Problema.

La interrogante a resolver con el presente estudio de investigación es la siguiente
¿Cuáles son los factores determinantes del clima laboral de los colaboradores del Ministerio de Agricultura de Cajamarca, 2023?

1.3. Objetivos:

1.3.1. Objetivo General.

Determinar los factores determinantes del clima laboral de los colaboradores del Ministerio de Agricultura de Cajamarca, 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

- 1) Describir los niveles de cumplimiento de los factores del clima laboral de los colaboradores del Ministerio de Agricultura de Cajamarca, 2023.
- 2) Identificar el nivel de calificación de los factores del clima laboral de los colaboradores del Ministerio de Agricultura de Cajamarca, 2023.

1.4. Justificación de la investigación.

- **A nivel teórico**, con el presente estudio se busca realizar un aporte a los estudios relacionados a la gestión del talento humano con énfasis en el clima laboral, para determinar las percepciones de los colaboradores del sector público con atención a sus saberes, conocimientos y experiencias adquiridos en el desarrollo de su carrera laboral y desde el punto de vista científico como ayuda a resolver los problemas de la organización gubernamental.
- **A nivel metodológico**, el estudio cumple con los protocolos de investigación en el sentido que se formuló problema, objetivos, marco teórico, metodología – tipo de investigación, nivel de investigación, diseño y método – y también presento los resultados y la recomendaciones que permitirán proponer acciones de mejora

para implementar en la entidad pública y pueda tener niveles altos de desempeño y productividad a partir de un buen clima laboral.

- **Finalmente, a nivel práctico** la investigación busca colaborar con la administración de la Dirección de Agricultura y en especial con el área de recursos humanos a fin de determinar la problemática y establecer las características del clima laboral que afecten la institución y proponer con el estudio las mejoras a implementar para mantener climas laborales positivos mediante motivación adecuada, comunicación interna, trabajo equipo e imagen corporativa. Los resultados se compartirán para que la organización comprenda y entienda la problemática no evidenciada a simple vista y propuesta de acciones para mejorar el comportamiento, rendimiento y desempeño de los colaboradores, en el marco de la eficacia y eficiencia del sector público.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1.1. A nivel internacional

Gonzáles, Ramirez, Terán & Palomino (2021), en su estudio plantearon como objetivo describir los resultados de artículos científicos procedentes de Colombia, México, Perú sobre clima organizacional del sector público a nivel latinoamericano comprendido entre los años 2016 a 2020; con una metodología de un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, con diseño de revisión documental con el análisis de 15 documentos científicos.

El estudio concluye, que existe similitud en las investigaciones al abordar el tema de clima organizacional puesto que todas estudian las dimensiones de estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto e identidad. Por otro lado, indican que sobresale la existencia de factores que afectan el clima laboral como son los estilos de dirección con alto índice de rotación que impacta en los programas, proyectos establecidos. Otro elemento, es la comunicación pues es predominante en el sector público la falta de este elemento ocasionaría un deterioro del clima laboral, puesto que la información no se extiende hacia todo el personal de la organización.

En efecto, los autores coinciden en que las organizaciones públicas de Latinoamérica existen problemas de insatisfacción, escasa comunicación entre colaboradores, falta de incentivos por parte de directivos; lo que indica que se deben buscar estrategias para mejorar el clima en dichas instituciones para alcanzar las metas establecidas y por lo tanto elevar los niveles de desempeño y productividad.

Rojas, Martinez & Niebles (2020), en su investigación pusieron como objetivo identificar los factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada, se empleó la metodología cuantitativa, nivel de investigación descriptivo, con diseño no experimental, transeccional y de campo.

Los resultados del estudio, señalan que el clima laboral es favorable por parte del personal que labora en la organización de salud, donde se concluye que la dimensión *estructuración de la tarea y responsabilidad* es un indicador primordial o predominante en las organizaciones de salud con un promedio de 4.09, generando climas óptimos caracterizado por la claridad de objetivos, el rol del colaborador en la organización. La siguiente dimensión que tiene un impacto positivo es *recompensa - reconocimiento y desafíos profesionales* con un promedio de 4.06, es decir, los colaboradores reconocen la forma adecuada de su trabajo, así como la contribución aportada para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Arteta (2020), en su estudio planteó como objetivo realizar un diagnóstico del clima laboral en el laboratorio clínico, la metodología fue cuantitativa, de diseño no experimental, el estudio concluye que el clima laboral es positivo en la organización con predominancia de la dimensión *toma de decisiones* de los colaboradores con un nivel de percepción del 98%, seguido de la dimensión *cumplimiento de objetivos* con un nivel de percepción del 86% y la dimensión *control* con un nivel de percepción del 86% considerados altamente positivos.

Ibarra (2018), en el estudio la investigación propuso como objetivo contribuir en el mejoramiento del clima laboral de los colaboradores de la Universidad Cooperativa de Colombia Campus Pasto, la metodología utilizada es el diagnóstico situacional con énfasis en 1) observación que fue exploratorio que permitió percibir falencias en la carga laboral, 2) revisión bibliográfica evidenciando que la organización se encuentra en un rango medio de clima laboral que ofrece beneficio a sus colaboradores 3) el último elemento fue la aplicación de entrevistas como acercamiento al jefe de gestión humana y coordinadora de comunicaciones. Los componentes de la actividad creando creando analizados son motivación, liderazgo y comunicación; para la resolución de una tarea los colaboradores tienen en cuenta los siguientes aspectos: humildad, tolerancia, respeto, sentido de pertenencia, humildad y concertación; el clima laboral tiene un promedio de 2.97 con nivel alto y la actividad creando creando con un promedio de 3 con nivel alto.

2.1.2. A nivel nacional

Guzman (2021), la investigación propuso como objetivo definir las dimensiones o dominios principales que componen el clima laboral del INICTEL-UNI en el actual escenario de incentivos a la investigación e innovación tecnológica promovidos por el estado peruano. La metodología en el presente estudio es no experimental de tipo exploratorio, su diseño es transversal descriptivo y correlacional. El estudio concluye que para el escenario de incentivos las dimensiones determinantes del clima laboral son liderazgo, desarrollo profesional y condiciones y espacio físico de trabajo con un calificativo de regular con una nota de 12, 14 y 14 respectivamente; observándose que los colaboradores señalan una situación de mejora de las dimensiones pero que no sirve aún para lograr los objetivos que ellos esperan.

Ramos (2022), en su investigación propuso como objetivo determinar la incidencia del clima laboral en la toma de decisiones de los directivos en el área de recursos humanos de una entidad estatal; el tipo de investigación es básica con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, de nivel explicativo. Los resultados muestran que el clima laboral presenta una media de 21%, el 39% señalan que es favorable y el 40% indican que es muy favorable.

Ríos (2020), en su investigación propuso como objetivo analizar la situación del clima laboral en un hospital nacional según los trabajadores, la metodología es de enfoque cualitativo, de tipo básica. Los resultados referente a la dimensión realización personal que carecen de oportunidades de progreso, debido a que predomina el amiguismo y el intercambio de favores, lo que lleva a la pérdida de potencial de los profesionales; la dimensión comunicación indica que no se tiene un líder que promueva el correcto flujo de comunicación, generando retrasos y malentendidos en las labores que genera desorganización; la dimensión condición laboral los colaboradores se muestran insatisfechos porque las remuneraciones y reconocimientos son muy bajas a pesar del esfuerzo físico y mental y tener que trabajar con tecnología obsoleta; finalmente, la dimensión involucramiento laboral el personal se siente comprometido con su labor y tratan

de cumplir con los objetivos institucionales a pesar de no contar con los instrumentos o tecnología necesaria para desarrollar su trabajo.

Munive (2019), en su investigación propuso como objetivo determinar el nivel de clima laboral en trabajadores de una empresa distribuidora de gas del distrito de Vnetanilla, la metodología utilizada fue aplicada, de alcance descriptivo de corte transeccional, la muestra estuvo conformada por 70 trabajadores entre 19 y 36 años. Los resultados indican que el clima laboral en la organización es regular con nivel de percepción de los trabajadores de 97%. La dimensión más predominante es *responsabilidad* con una percepción del 50% de los trabajadores que indican que es bueno, seguido de la dimensión *desafíos* con una percepción de 47% que indican que es bueno; por otro lado los resultados indican que la dimensión *relaciones* tiene una percepción de 98.5% que indican que es malo, seguido de la dimensión *cooperación* con una percepción de 95.7% que señala que es malo para la organización.

Roncall (2019), en su investigación propuso como objetivo identificar si el clima laboral se relaciona con la gestión administrativa de la dirección regional de educación; la metodología es de enfoque cuantitativo, la investigación es de tipo aplicado, de nivel correlacional, de diseño no experimental de corte transversal correlacional. Los resultados señalan que existe un nivel positivo alto entre clima laboral y gestión administrativa con una correlación de 0.848. las dimensiones retribuciones y expectativas motivacionales tienen una media de 2.13; dimensión comunicación presenta una media de 3.45; la dimensión liderazgo tiene una media de 3.57; dimensión políticas laborales tiene una media de 2.98; en efecto, la dimensión más predominante del clima laboral es de liderazgo con una media de 3.57.

2.1.3. A nivel local

Chuán & Chavéz (2022), en su investigación propusieron como objetivo conocer la influencia del clima organizacional en el nivel de desempeño laboral de los servidores del programa juntos de la unidad territorial de Cajamarca; la metodología de estudio indica que es una investigación de nivel relacional, de diseño no experimental, transeccional. Los resultados de la investigación indican que la dimensión más predominante del clima organizacional es *identidad* calificandola como buena con un valor de 69% seguido de la dimensión *normas, políticas y metas de trabajo* calificandolo como buena con un valor de 53%, por otro lado las dimensiones *recursos tecnológicos, toma de decisiones, comunicación interpersonal, remuneración, capacitación, trabajo en equipo y motivación* calificado como malo por tener un valor menos a 20%.

Llaguento (2022), en su investigación propuso como objetivo determinar si el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca; el nivel de investigación es descriptivo – correlacional, de diseño no experimental. Los resultados indican que el clima laboral presenta un nivel medio con 61% lo que implica que la organización debe implentar planes de mejora, la dimensión más predominante del clima es *relaciones* con un valor de 70% calificado con un nivel alto, seguido de la dimensión *desafío* con un valor de 53% calificado como nivel alto.

Vigo (2021), en su investigación propuso como objetivo determinar la relación del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito MF, la presente investigación es de tipo básica, de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal. Los esultados indican que existe un nivel de correlación positivo con un valor de 0.841 entre clima organizacional y desempeño laboral. La dimensión del clima organizacional que presenta un nivel de correlación más alto con la variable desempeño laboral es *supervisión* con un valor de 0.741.

2.2. BASES TEÓRICAS.

2.2.1. Clima laboral

Para Likert (1968, Citado en Sanchez, 2019, p. 33) clima organizacional depende del comportamiento y las condiciones organizacionales que percibe el colaborador en relación a estructura, tecnología, liderazgo, comunicación, satisfacción y personalidad que tienen todos los integrantes de la organización.

En ese sentido, Likert (1968) establece tres variables para entener el clima en una organización a) variables causales o independientes que están constituidas por la estructura, normas, reglas, decisiones, competencias b) variables intermedias, que son las más importantes y relevantes de toda organización como la motivación, comunicación que hacen que las empresas se diferencien entre ellas y, c) variables finales que son el resultado de la organización como productividad, ganancia o pérdida.

También, Brunet (2004, Citado en Rivasplata, 2022, p. 15) sostiene que el clima influye en el comportamiento de los trabajadores a través de su estructura, forma de comunicarse, los estilos de dirigir la organización lo que permite equilibrar los comportamientos entre el trabajador y empleador.

Además, Brunet (2004) sostiene que clima organizacional esta influenciado por dos escuelas a) Gestalt que le da importancia a la percepción que tienen los colaboradores de su entorno laboral o empresarial b) Funcionalista centra su análisis en el pensamiento y comportamiento del trabajador en función de su ambiente que los rodea.

En efecto, clima laboral debe analizarse desde la perspectiva de las relaciones humanas, el hombre es el eslabón fundamental en relación al desarrollo del trabajo, es decir, la opinión que tiene un colaborador referente a su trabajo que desarrolla, es entendida como la percepción que tienen las personas hacia sus necesidades fundamentales; esto aumenta cuando se desarrolla una alta

motivación, por otro lado entender que el clima laboral disminuye cuando el rango de motivación de los colaboradores disminuye (Ibarra Chamorro, 2018, p. 28-29).

Mantener el equilibrio emocional de los colaboradores es una herramienta de apoyo hacia el logro de la eficiencia laboral, de un mejor desempeño, comportamiento productivo y eficiente, de tal forma que se pueda lograr la productividad y logro de metas (Santana, 2022).

2.2.1.1. Definición de clima laboral

Clima laboral “comprende la adaptación a la que está sometido un colaborador frente al entorno laboral, y se entiende como una particularidad individual que se desarrolla o varía de sujeto a sujeto, desde un nivel escaso o desde una muy buena adaptación” (Chiavenato, 2007; Citado en Ibarra Chamorro, 2018, p. 29).

También, clima organizacional “es una cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento” (Brunet, 2004; Citado en Rivasplata, 2022, p. 22).

Litwin y Stringer (1968) definen clima organizacional desde la perspectiva estructural, como “un filtro que clasifica los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones) evaluando el clima como la forma en que es percibida la organización” (González, Ramírez, Terán & Palomino, 2021, p. 1158).

Clima laboral, es un “factor clave para que una organización sea consecuente de sus objetivos y metas, donde los colaboradores de toda empresa desean más que tener, vivir una gran experiencia en su centro laboral, sintiendo confraternidad y seguridad” (Arévalo & Sánchez, 2020; p.10).

Para Pérez-Napoles (2018), clima laboral “las personas perciben directa o indirectamente y de manera individual las particularidades del ambiente donde se desarrolla su actividad laboral” (Citado en Samaniego, 2022; p. 15).

Finalmente, Martínez (2001) define el clima como “el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización, constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones” (Citado en Roncall, 2019; p. 34).

2.2.1.2. Características el clima laboral

Para, Roncall (2019; p. 34) el clima laboral debe tener las siguientes características:

1. Es una configuración particular de variables situacionales
2. Sus elementos sustitutivos pueden variar
3. Tiene una connotación de continuidad, pero no de forma tan permanente como la cultura
4. Es determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las actitudes, las expectativas de otras personas por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
5. Está basado en las características de la realidad externa, tal como las percibe el observador o el actor (la percepción no es siempre consciente)
6. Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
7. Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas del colaborador.
8. El clima es un fenómeno lógicamente distinto a la tarea
9. Tiene consecuencias sobre el comportamiento

2.2.1.3. Dimensiones del clima laboral

Molina (2017) concluye que existen diversas definiciones del concepto clima y todos coinciden que es la percepción de los directivos y colaboradores que tienen de su lugar de trabajo. Además, la percepción es el punto común entre una organización y sus trabajadores (Citado en Rivasplata, 2022, p. 25).

Rivasplata (2022; p. 25- 26), citando a Molina señala las siguientes dimensiones:

1. **Relaciones Humanas en el trabajo**, formas en que las personas de una organización piensan una de la otra y se tratan o relacionan entre sí; grado en que las personas se ayudan entre sí y sus relaciones son respetuosas y consideradas.
2. **Estilo de Liderazgo**, grado en que los jefes guían, apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores.
3. **Sentido de Pertenencia**, grado de orgullo derivado de la vinculación con la entidad, compromiso con sus objetivos y programas.
4. **Estabilidad**, grado en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de crecer y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo.
5. **Retribución**, grado de equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo.
6. **Claridad y Coherencia en la Autoridad**, grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa, medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia.

7. **Valores Colectivos**, grado en que las personas perciben el medio interno: (a) Cooperación: ayuda mutua, apoyo (b) Responsabilidad: esfuerzo adicional, cumplimiento (c) Respeto: consideración, buen trato.

2.3. Definición de términos básicos

Comunicación; es la forma como se transmiten los conocimientos, ideas, opiniones a los colaboradores para realizar sus tareas y/o actividades.

Comportamiento organizacional; son las conductas que adoptan las organizaciones para el comportamiento adecuado de sus colaboradores.

Desempeño; son las acciones desarrollados por los empleados durante su jornada laboral.

Liderazgo; es la forma de dirigir, convencer, trabajar en equipo y delegar tareas y actividades que tendrán un impacto en las percepciones de los colaboradores.

Motivación; es la razón o sentido de pertenencia que los colaboradores tienen sobre la organización, su impacto se reflejará en los resultados de la empresa y por tanto en el comportamiento activo del colaborador.

Políticas laborales; son las disposiciones administrativas que rigen el comportamiento de las organizaciones e influyen en el ambiente laboral y por tanto en la percepción del colaborador.

Productividad; son los resultados obtenidos por la organización producto de la actividad realizada por los colaboradores.

Rotación; es el desplazamiento interno de los colaboradores entre las diferentes áreas u oficinas de la organización, una alta rotación impactará en el clima laboral y rendimiento del trabajador.

Valores gerenciales; son aquellos que influyen en los colaboradores y por ende el clima laboral de las organizaciones.

2.4. Operacionalización de variable

Tabla 1. Cuadro de Operativización de variables

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnicas/ instrumentos
Clima laboral	Marténez (2001) define el clima como “el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización, constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones” (Citado en Roncall, 2019; p. 34).	Relaciones Humanas en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones de trabajo - Respeto hacia los compañeros - Comunicación entre colaboradores 	Encuesta
		Estilo de Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Participación - Dirección - Definición de metas 	Encuesta
		Sentido de Pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> - Compromisos - Establecimiento de objetivos 	Encuesta
		Retribución	<ul style="list-style-type: none"> - Ingresos - Incentivos - Ascensos 	Encuesta
		Estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación - Capacitación - Transparencia 	Encuesta
		Claridad y Coherencia en la Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> - Programación - Cumplimiento de objetivos y metas 	Encuesta
		Valores Colectivos	<ul style="list-style-type: none"> - Cohesión - Compromiso - Tolerancia 	Encuesta

Nota. Elaboración propia.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. UNIDAD DE ANÁLISIS, UNIVERSO Y MUESTRA

3.1.1. Unidad de análisis

Entendida como una “estructura categórica a partir de la cual podemos responder a las preguntas formuladas a un problema práctico así como las preguntas de investigación” (Melian & Picón, 2014; p. 103); además, Hernández, Fernández & Baptista (2014), señalan que unidad de análisis es el conjunto de personas, organizaciones, documentos, archivos entre otros, que ayudan con la recolección de información para la investigación; en la investigación nuestra unidad de análisis está conformado la organización pública dirección regional de agricultura.

3.1.2. Universo

Según, Arias (2006, p. 81) la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones”; en este sentido, para el presente estudio la población esta constituido para la totalidad de los trabajadores de la dirección regional de agricultura que son 244 claboradores.

3.1.3. Muestra

También, Arias (2006, p. 83) define como muestra representativa “aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de erros conocido”. En el presente estudio para calcular la muestra se utilizó el método probabilístico que es básico en estudios de investigación por encuesta, donde todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos, la formula se detalla a continuación:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

N= Población

Z= Nivel de confianza

e= Margen de error esperada p= probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

n= Muestra

Tabla 2. Determinación de la muestra

N	244
N-1	243
P:	0.50
Q:	0.50
Z:	90%
e:	0.10
n:	53

Nota. Elaboración propia.

El muestreo que se aplicó en la investigación fue el muestreo no probalístico de tipo intencional, ya que permite elegir individuos son escogidos con base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador (Arias, 2006; p. 85).

3.2. Tipo, nivel y diseño de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada puesto que busca resolver problemas en la organización (Hernández et al, 2014).

Es de nivel descriptivo – correlacional. Descriptiva porque busca especificar las propiedades y características importantes de cual fenómeno a estudiar y correlacional porque busca determinar con se vinculan las variables objeto de estudio entre sí (Hernández et al, 2014).

El diseño de la investigación es no experimental, porque no se manipularan las variables. Transversal descriptivo por los datos se recopilaron en un momento único con el propósito de describir las variables y así analizar su relación en un periodo determinado (Arias, 2006).

3.3. Método de investigación

Para el presente estudio se definió el método inductivo-deductivo puesto que facilito el razonamiento lógico en torno al problema de investigación, se emplearon premisas particulares para llegar a una conclusión general (clima laboral), así como los principios generales para llegar a una conclusión específica - factores determinantes del clima laboral (Samaniego, 2022; p. 21).

3.4. Técnicas e instrumentos de investigación

En el presente estudio se utilizó la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario adaptado de trabajos previos que permitió recoger los datos de las variables de estudio. El cuestionario diseñado para el estudio consta de preguntas cerradas mediante el uso de una escala del 1 al 5 para cada una de las preguntas.

Hernández et al, (2014) sostienen que existen dos tipos de instrumentos de medición a) uno estructurado y listo para ser usado que puede ser ajustado a las necesidades del investigador y b) un nuevo constructo de medición que pasa proceso de validez y fiabilidad, antes de ser aplicada.

Variable	Técnica	Instrumento
Clima laboral	Encuesta	Cuestionario

3.5. Validez y Confiabilidad

La validez del instrumento en el proceso de investigación está referido a la veracidad de la información, mientras que confiabilidad es la cualidad de un instrumento de medición, que permite tener los mismos resultados, al aplicarse una o más veces a grupos diferentes.

El cuestionario fue sometido a la prueba de alfa de cronbach para estimar su confiabilidad y su posterior aplicación. En efecto, valores entre 0.70 y 0.90 señalan una buena consistencia del instrumento.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

- K:** El número de ítems
- SSi²:** Sumatoria de Varianzas de los ítems
- S_T²:** Varianza de la suma de los ítems
- a :** Coeficiente de Alfa de Cronbach

VARIABLE: CLIMA LABORAL					
K: El número de ítems					51
Σ Si² : Sumatoria de las Varianzas de los Items					25.48
S_T² : La Varianza de la suma de los Items					205.45
α : Coeficiente de Alfa de Cronbach:					
51	[1	-	0.12]
50					
1.02	[0.88			
α =	0.89				

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el análisis de los datos, resultados del presente estudio se utilizó la estadística descriptiva y se presentan los datos mediante tablas y gráficos procesados en una hoja de cálculo de Excel.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

En presente capítulo, presenté los resultados del proceso de aplicación y tabulación de las encuestas, aplicadas a los colaboradores de la entidad pública dichos los datos y la información obtenida sirven para presentar los resultados, discusión y recomendaciones para mejorar el clima laboral.

Los instrumentos para el recojo de información fueron procesados con el alfa de cronbach para determinar su confiabilidad, desarrollado en el capítulo III.

4.1.1. Análisis descriptivo

1.1.1.1 Análisis descriptivo clima laboral

En la tabla 3, se muestran los resultados de la aplicación del instrumento para medir el clima laboral en la institución pública, identificándose la dimensión más predominante *relaciones humanas en el trabajo* con una media de 4.42; seguido de *sentido de pertenencia* con una media de 4.37; finalmente, la dimensión *valores colectivos* con una media de 4.24.

Tabla 3. Análisis descriptivo clima laboral

Clima laboral	Media	Desv. Estándar	Mínimo	Máximo
Relaciones humanas en el trabajo	4.42	0.65	1.00	5.00
Estilo de liderazgo	3.89	0.79	1.00	5.00
Sentido de pertenencia	4.37	0.55	1.00	5.00
Retribución	2.95	1.24	1.00	5.00
Estabilidad	3.83	0.90	1.00	5.00
Claridad y coherencia	3.68	0.86	1.00	5.00
Valores colectivos	4.24	0.54	1.00	5.00

Nota. Encuesta aplicada a colaboradores. 2023

En efecto, indicar que la entidad pública debe evaluar continuamente su clima laboral a fin de mantener ambientes positivos donde predomine la variable motivación para tener resultados positivos y los colaboradores cumplan con tareas y metas programadas.

Además, indicar que la entidad pública debe tomar acciones para mejorar la dimensión *retribución* con una media de 2.95 lo que implica que se debe actualizar la escala remunerativa en función de cambios económicos que atraviesa el país. También, las dimensiones *estilo de liderazgo*, *estabilidad* y *claridad y coherencia* tienen una media de 3.89, 3.83 y 3.68 respectivamente.

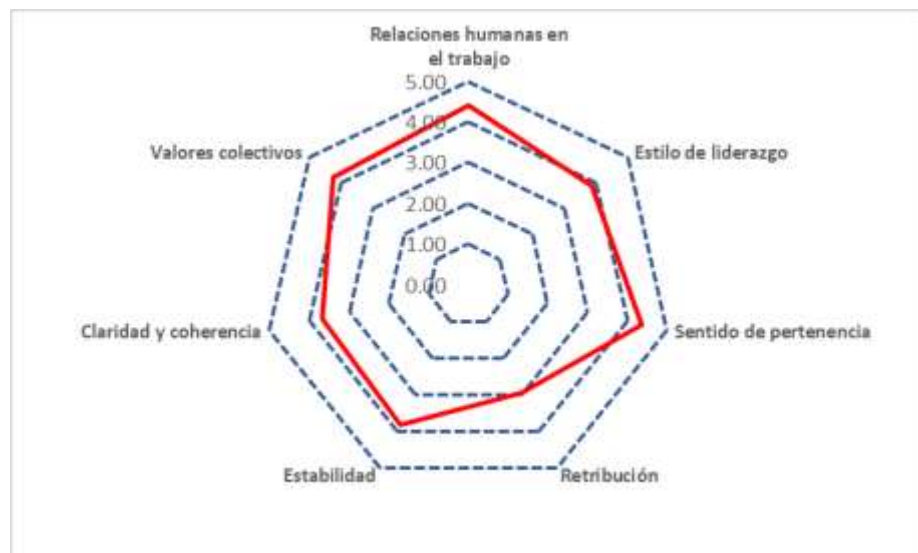


Figura N° 1. Estadísticos descriptores clima laboral. Encuesta aplicada a los trabajadores, 2023.

1.1.1.2 Niveles de cumplimiento de los factores determinante del clima laboral

La tabla 4, describe el porcentaje de cumplimiento de cada una de las dimensiones del clima laboral en la entidad pública, donde la percepción de los colaboradores determinó que la dimensión *relaciones humanas en el trabajo* tiene una aprobación del 88%, igualmente la dimensión *sentido de pertenencia* tiene una aprobación del 87% calificándolos como excelente la entidad deberá mantener el mismo sentido de trabajo; también

la dimensión *valores colectivos* tiene una aprobación del 85%; la dimensión *estilo de liderazgo* tiene una aprobación del 78%, la dimensión *estabilidad* tiene una aprobación del 77% y la dimensión *claridad y coherencia* tiene una aprobación del 74% calificándolos a dichas dimensiones como bueno; finalmente, la dimensión *retribución* tiene una aprobación del 59% calificándolo a dicha dimensión como regular.

Tabla 4. Nivel de cumplimiento clima laboral

Clima laboral	Media	Meta	% Cumplimiento
Relaciones humanas en el trabajo	4.42	5.00	88%
Estilo de liderazgo	3.89	5.00	78%
Sentido de pertenencia	4.37	5.00	87%
Retribución	2.95	5.00	59%
Estabilidad	3.83	5.00	77%
Claridad y coherencia	3.68	5.00	74%
Valores colectivos	4.24	5.00	85%

Nota. Encuesta aplicada a colaboradores. 2023

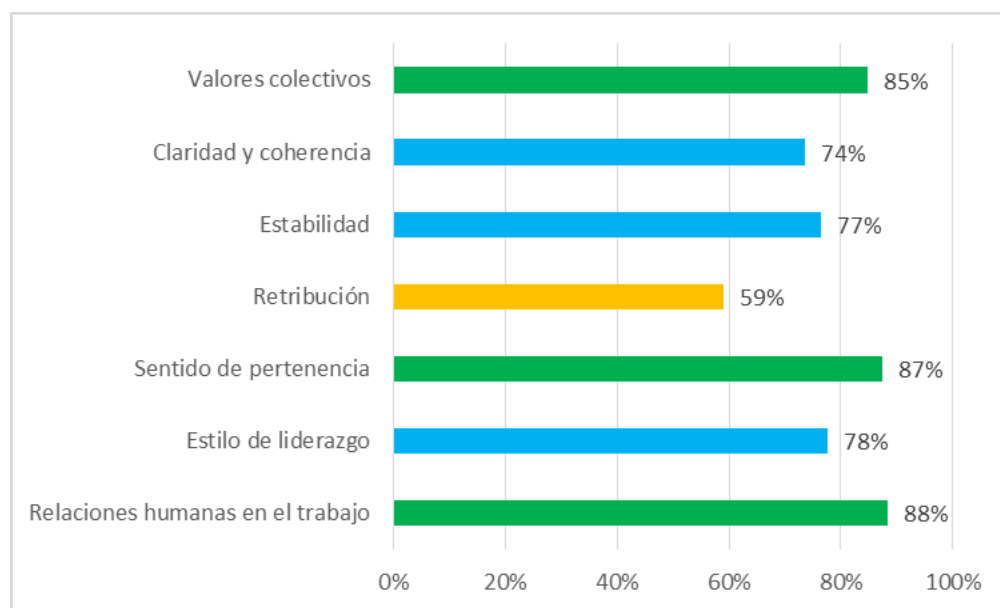


Figura N° 2. Nivel de cumplimiento clima laboral. Encuesta aplicada a los trabajadores, 2023.

1.1.1.3 Nivel de calificación del clima laboral

Finalmente, señalar que el clima laboral es un conjunto de percepciones que todos los colaboradores tienen de la empresa u organización, es importante calificar y conocer las formas de pensar de los colaboradores referentes al clima laboral; Cota (2017), señala que la actualidad muchas organizaciones no diseñan los instrumentos para medir el clima laboral, puesto que muchos consideran que no es importante y no aporta a los resultados, para ellos sugiere elaborar ciertos criterios para medir el clima laboral, en la table 5 se define el criterio de calificación a partir de los resultados obtenidos:

1. Clima excelente entre [85,100]; significa que el clima laboral en la organización es saludable, sólida y las estrategias han sido implementadas por los colaboradores y se debe *mantener*.
2. Clima bueno entre [70,85>]; significa que el clima laboral es bueno, pero se requieren modificaciones leves o realizar algunos cambios para que los trabajadores se sientan cómodos en la organización y se debe *controlar*.
3. Clima regular entre [55,70>]; significa que el clima laboral es regular, pero se requieren modificaciones y ejecutar cambios o procesos de mejora en las áreas de trabajo para que los trabajadores se identifiquen con la organización y se debe *minimizar*.
4. Clima deficiente entre [0,55>]; significa que el clima laboral es deficiente, es el momento de reunirse con el departamento de recursos humanos y la alta dirección para diseñar una nueva estrategias, así como los cambios o rotaciones de personal necesarios para fortalecer el clima al interior de la organización con la intervención de manera rápida y oportuna; la clave radica en establecer mecanismos de motivación que permita generar los cambios que se requieran y se debe prestar *atención inmediata*.

Tabla 5. Nivel de calificación resultados clima laboral

Calificación de Resultados		
Porcentaje	Calificación	Acción
[0,55>	Deficiente	Atención inmediata
[55,70>	Regular	Minimizarlo
[70,85>	Bueno	Controlarlo
[85,100]	Excelente	Mantenerlo

En la tabla 6, se muestra el resultado global de la aplicación de los instrumentos de medición para el clima laboral de la entidad pública, donde se tiene una calificación de 80%, que significa una calificación buena y deberían mantenerse las políticas de trabajo y controlar las dimensiones analizadas para lograr subir al siguiente nivel.

Tabla 6. Resultado global clima laboral

Periodo	Resultado global (%)
	-
2023	80.00%

Nota. Elaboración propia. 2023

Plan de acción para fortalecer las dimensiones

Para Ibeas (2013) toda organización tiene que lograr en el mercado una buena reputación e imagen; lo que implica que la organización de mejorar cotidianamente sus relaciones con sus colaboradores para mejorar su clima laboral (Citado en Montenegro, 2018).

En este sentido, Montenegro (2018; p. 93) sostiene “las organizaciones carecen de talentos con competencias y capacidades que se ajusten al perfil

de cada puesto de trabajo, lo que implica que los directivos carezcan de herramientas para dirigir sus equipos de trabajo (...) por a) comportamientos de tarea y b) comportamientos de relación que deben conocer los directivos para la mejora de la gestión de la organización”.

El plan de mejora propone acciones para manetner y mejorar el clima laboral de la entidad pública.

Tabla 7. Plan de acción clima laboral

N°	Dimensión	% Cumplimiento	Resultado	Plan de acción	Estado
1	Relaciones humanas en el trabajo	88%	Excelente	Mantener las políticas de comunicación adecuadas y el buen trato al colaborador; la empatía es un elemento clave que debería generar y mantener los directivos hacia su personal subordinado.	En proceso
2	Estilo de liderazgo	78%	Bueno	Realizar capacitaciones para fortalecer las capacidades directivas del nivel gerencial, en nivel directivo contratar profesionales con amplia experiencia o promover a servidores de nivel medio que cumplan con el perfil definido en cada uno de los puestos de trabajo.	En proceso

3	Sentido de pertenencia	87%	Excelente	La entidad debe mantener la política de reconocimientos e incentivos, para lograr que los colaboradores se sientan identificados con su centro de trabajo y sobre todo trabajar concientizar y sensibilizar en el tema de los valores corporativos para generar una relación de pertenencia con cada de los trabajadores.	En proceso
4	Retribución	59%	Regular	Esta dimensión es de mucha trascendencia e importancia para el colaborador, los directivos deberían actualizar su Presupuesto Analítico de Personal y ajustar los salarios acorde al mercado, evitar la diferencia de salarios entre regímenes laborales CAS, 276, 728 o Locación de servicios.	En proceso
5	Estabilidad	77%	Bueno	La entidad pública, debe tener un plan de gestión de recursos humanos claro y coherente con la normatividad SERVIR,	En proceso

				para la contratación, ascensos, sanciones y beneficios. Puesto que es muy sensible el tema evitar generar conflictos internos por temas de ingreso y permanencia en el centro laboral, sanciones administrativas por temas intrascendente.	
6	Claridad y coherencia	74%	Bueno	Se recomienda que la entidad pública mantenga actualizado sus documentos normativos y de gestión para evitar confusión en la realización de las tareas, lo fundamental es que en la elaboración del POI presupuesto operativo institucional deben participar todos los responsables de la ejecución de actividades y se asigne el presupuesto necesario para su implementación a fin de que todas las acciones estén alineados y en coherencia con los planes de gestión.	En proceso

7	Valores colectivos	85%	Excelente	<p>Mantener los valores institucionales, fortaleciendo su cultura corporativa, incentivar a los empleados para que cumplan sus objetivos y metas, niveles bajos de rotación de personal, siempre que sean para desarrollar su carrera laboral, generando confianza y credibilidad en las disposiciones de los directivos.</p>	En proceso
---	--------------------	-----	-----------	---	------------

Nota. Elaboración propia. 2023

4.2 DISCUSIÓN

Para el objetivo general

El estudio planteo como objetivo general determinar los factores determinantes del clima laboral de los colaboradores del ministerio agricultura Cajamarca, 2023. En consecuencia, los resultados determinan que las dimensiones más predominantes del clima laboral son relaciones humanas en el trabajo con una media de 4.42; seguido de sentido de pertenencia con una media de 4.37; finalmente, la dimensión valores colectivos con una media de 4.24. También, Gonzáles, Ramírez, Terán & Palomino (2021), en su estudio concluyen, que existe similitud en las investigaciones al abordar el tema de clima organizacional puesto que todas estudian las dimensiones de estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto e identidad. Por otro lado, indican que sobre sale la existencia de factores que afecta el clima laboral como son los estilos de dirección con alto índice de rotación que impacta en los programas, proyectos establecidos. Otro elemento, es la comunicación pues es predominante en el sector público la falta de este elemento ocasionaría un deterioro del clima laboral, puesto que la información no se extiende hacia todo el personal de la organización.

Ibarra (2018), en el estudio concluye que los componentes de la actividad “creando creando” analizados son motivación, liderazgo y comunicación; para la resolución de una tarea los colaboradores tienen en cuenta los siguientes aspectos humildad, tolerancia, respeto, sentido de pertenencia, humildad y concertación; el clima laboral tiene un promedio de 2.97 con nivel alto y la actividad “creando creando” con un promedio de 3 con nivel alto.

Por otro lado, Rojas, Martínez & Niebles (2020), en su investigación los resultados señalan que el clima laboral es favorable por parte del personal que labora en la organización de salud, donde se concluye que la dimensión estructuración de la tarea y responsabilidad es un indicador primordial o predominante en la organizaciones de salud con un promedio de 4.09, generando climas óptimos caracterizado por la claridad

de objetivos, el rol del colaborador en la organización. La siguiente dimensión que tiene impacto positivo es recompensa - reconocimiento y desafíos profesionales con un promedio de 4.06, es decir, los colaboradores reconocen la forma adecuada de su trabajo; en efecto, Arteta (2020), en su estudio concluyó que el clima laboral es positivo en la organización con predominancia de la dimensión toma de decisiones de los colaboradores con un nivel de percepción del 98%, seguido de la dimensión cumplimiento de objetivos con un nivel de percepción 86% y la dimensión control con un nivel de percepción 86% considerados altamente positivos. En efecto, clima laboral debe analizarse desde la perspectiva de las relaciones humanas, el hombre es el eslabón fundamental en relación al desarrollo del trabajo, es decir, la opinión que tiene un colaborador referente a su trabajo que desarrolla, es entendida como la percepción que tienen las personas hacia sus necesidades fundamentales; esto aumenta cuando se desarrolla una alta motivación, por otro lado entender que el clima laboral disminuye cuando el rango de motivación de los colaboradores disminuye (Ibarra Chamorro, 2018, p. 28-29).

Para objetivos hipótesis específicos

Por otro lado, el estudio propuso objetivos como específicos describir los niveles de cumplimiento de los factores del clima laboral e identificar los niveles de calificación de los factores del clima laboral de la dirección regional de agricultura Cajamarca. Los resultados señalan que las dimensiones relaciones humanas en el trabajo tiene un nivel de aprobación del 88%, igualmente la dimensión sentido de pertenencia tiene un nivel de aprobación del 87% calificándolos como excelente; en tal sentido, la entidad deberá mantener el mismo sentido de trabajo; también se muestra el resultado global de la aplicación de los instrumentos de medición para el clima laboral de la entidad pública, donde se tiene una calificación de 80%, que significa una calificación buena y deberían mantenerse las políticas de trabajo y controlar las dimensiones analizadas para lograr subir al siguiente nivel. Concuere da con Guzman (2021), la investigación concluye que las dimensiones determinantes del clima la laboral son liderazgo, desarrollo profesional y condiciones y espacio físico de trabajo con un calificativo de regular con una nota de 12, 14 y 14 respectivamente; observándose que los

colaboradores señalan una situación de mejora de las dimensiones pero que no sirve aún para lograr los objetivos que ellos esperan.

Por otro lado, Munive (2019), en su investigación los resultados indican que el clima laboral en la organización es regular con nivel de percepción de los trabajadores de 97%, la dimensión más predominante es responsabilidad con una percepción del 50% de los trabajadores que indican que es bueno, seguido de la dimensión desafíos con una percepción de 47% que indican que es bueno; por otro lado los resultados indican que la dimensión relaciones tiene una percepción de 98.5% que indican que es malo, seguido de la dimensión cooperación con una percepción de 95.7% que señala que es malo para la organización. A nivel teórico, Likert (1968) establece tres variables para entender el clima en una organización a) variables causales o independientes que están constituidas por la estructura, normas, reglas, decisiones, competencias b) variables intermedias, que son las más importantes y relevantes de toda organización como la motivación, comunicación que hacen que las empresas se diferencien entre ellas y, c) variables finales que son el resultado de la organización como productividad, ganancia o pérdida.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. La investigación permite señalar en relación al objetivo general que los factores determinantes del clima laboral, está representada las dimensiones más predominantes como son las *relaciones humanas en el trabajo* con una media de 4.42; seguido por la dimensión *sentido de pertenencia* con una media de 4.37; y finalmente, la dimensión *valores colectivos* con una media de 4.24.
2. Con respecto al primer objetivo específico la investigación determinó que el nivel de cumplimiento para los factores del clima laboral son las dimensiones *relaciones humanas en el trabajo* que tiene un nivel de aprobación del 88%, igualmente la dimensión *sentido de pertenencia* que tiene un nivel de aprobación del 87% calificándolos como *un nivel excelente*.
3. Finalmente, en relación al segundo objetivo específico identificar el nivel de calificación de los factores del clima laboral la investigación estableció como resultado global de la aplicación de los instrumentos de medición una calificación del 80%, que significa una *calificación buena* y deberían mantenerse las políticas de trabajo para controlar las dimensiones analizadas y lograr avanzar al siguiente nivel.

RECOMENDACIONES

1. Para *fortalecer la dimensión retribución* - con menor valor de media - de la variable clima laboral, los directivos de la entidad pública deberán actualizar su presupuesto analítico de personal PAP, en función a la actualización y/o determinación de las bandas salariales para el sector público, reflejado en la aprobación de una nueva escalara salarial para la entidad. En el caso de los contratados por la modalidad CAS o locación de servicios se deberá tener en cuenta para definir el sueldo la escala salarial vigente.
2. Para mejorar y/o fortalecer la dimensión *claridad y coherencia*, los directivos del nivel gerencial deberían actualizar y evaluar periódicamente sus herramientas de gestión como plan estratégico, plan operativo institucional, reglamento de organización de funciones, manual de perfil de puesto y cuadro de asignación de personal; también deberían actualizar el reglamento interno de trabajo para definir y tipificar las faltas para que los colaboradores lo interioricen y mantengan un clima laboral positivo.
3. Además, los directivos para fortalecer la dimensión *estabilidad* debería garantizar la permanencia y respeto de los contratos laborales, respetando los derechos fundamentales de cada trabajador como es el principio de continuidad; no abusando de las prácticas abusivas de la apertura de procesos disciplinarios sin sustento justificación técnica que contribuye a generar climas negativos.
4. Finalmente, los directivos deberán desarrollar capacitaciones y talleres para mejorar el clima laboral y en el próximo ejercicio fiscal deberían medir nuevamente el clima laboral realizar las mejoras o ajustes necesarios para mantener un buen clima laboral.

Referencias bibliográficas

- Anton Lopez, A., & Paredes Garces, A. (2020). *Análisis del clima Laboral del colegio de Ingenieros del Perú, Concejo Departamental Piura*. Piura: Universidad de Piura.
- Aragon, H. (2020). El clima laboral en la empresa constructora CARMOR, del municipio y departamento de Jalapa. *Revista Naturaleza, Sociedad y Ambiente, Vol 7.* , 99-124.
- Arévalo Pérez, K., & Sánchez Villanueva, D. (2020). *Clima laboral en las organizaciones: una revisión del estado de arte*. Tarapoto: Universidad Peruana Unión.
- Arias, F. (2006). *El poyecto de investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Venezuela: Episteme, Sexta Edición.
- Arteta Henríquez, A. (2020). *Clima laboral en el laboratorio clínico Isabel Curiel del distrito especial, turístico y cultural de Riohacha*. Colombia: Universidad Antonio Nariño.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.
- Chuán vásquez, E., & Chavéz Bueno, C. (2022). *Clima organizacional y su influencia en el nivel de desempeño laboral en los servidores del programa juntos UT - Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Cota Luevano, J. (2017). Método para evaluar el clima organizacional del área docente de un centro de bachillerato teconológico, Obtegon. *Ciencias Administrativas, N° 10*, 39 - 45.
- Domínguez Villegas, E. (2021). *Cilma laboral en el área administrativa de la sede Ugel Chiclayo*. Pimentel: Universidad Señor de Sipan.
- Farra, A., & Jauge, C. (2018). *Clima laboral, en el Ministerio de Agricultura. Ganadería y Pesca de la provincia de Río Negro: factores que influyen en el desempeño laboral de los recursos humanos*. Argentina: Universidad Nacional de Comahue.
- González Vásquez, J., Ramirez López, R., Terán Ayay, N., & Palomino Alvarado, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina, Vol 5. N° 1*, 1157 - 1170.
- Guzman López, R. (2021). *Determinantes del clima laboral en un escenario de incentivos a la investigación tecnológica en el isntituto nacional de investigación y capacitación de telecomunicaciones UNI*. Lima: Universidad Nacional de Ingeniería.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill, Sexta Edición.
- Ibarra Chamorro, A. (2018). Contribuyendo en el mejoramiento del clima laboral organizacional. *Boletín Informativo - Universidad Mariana CEI*, 27 - 33.
- Llagueto Díaz, L. (2022). *El clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores de una entidad pública de la ciudad de cajamarca*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Llaulli Tapia, K. (2019). *Dimensiones del clima laboral en una empresa de fabricación de trofeos*. Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Melian, Y., & Picón, D. (2014). La unidad de análisis en la problemática enseñanza - aprendizaje. *ICT-UNPA-93*, 101 - 117.
- Montenegro Díaz, V. H. (2018). *Relación entre estilo de liderazgo situacional y la cultura organizacionañl en la municipaldiad provincial de Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo urrelo.
- Munive Rodriguez, K. (2019). *Clima laboral en trabajadores de una empresa distribuidora de gas distrito de Ventanilla*. Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Pilligua Lucas, C., & Arteaga Ureta, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas, estudio de caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, Vol. XV, N° 28, 40-65.
- Ramos Bravo, A. (2022). *Clima laboral en la toma de decisiones en el área de Dirección de Recursos Humanos de una estidad estatal*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Ríos Flores, W. (2020). *Análisis del clima laboral en un hospital nacional*. Lima: Universidad Norbeet Wiener.
- Rivasplata Ortiz, Y. (2022). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción del cliente del Banco Financiero del Peru Oficina Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Rojas Martinez, C. P., Martinez Bustos, P. S., & Niebles Nuñez, W. A. (2020). Factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada del Municipio de Montería. *Espacios*. Vol 41., 25-38.
- Roncall Aldaz, D. (2019). *Clima laboral y la gestión administraiva en la Dirección Regional de Educación*. Lima: Centro de Altos Estudios Nacionales.

- Samaniego Castelo, W. (2022). *Propuesta de mejora del organizacional en la empresa municipal de agua potable y alcantarillado*. Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Sanchez Avila, T. (2019). *Propuesta del manejo del clima laboral en las micro y pequeñas empresas, rubro salones de belleza*. Ayacucho: Universidad Católica los Angeles de Chimbote.
- Santana De León, M. (2022). Clima laboral: influencia del liderazgo en el desempeño y eficiencia de los colaboradores de entidades públicas y privadas. *Visión Antataura, Vol 5, N° 2. Panamá, 97 - 114*.
- Vigo Arribasplata, C. (2021). *Relación del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito MF, Cajamarca*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.

ANEXOS:

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
¿Cuáles son los factores determinantes del clima laboral de los colaboradores del Ministerio de Agricultura de Cajamarca, 2023?	<p>OG Determinar los factores determinantes del clima laboral de los colaboradores del Ministerio de Agricultura de Cajamarca, 2023.</p> <p>OE1 Describir los niveles de cumplimiento de los factores del clima laboral de los colaboradores del Ministerio de</p>	Por ser una investigación descriptiva, no es obligatorio realizar hipótesis.	Clima laboral	Relaciones humanas en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones de trabajo - Respeto hacia los compañeros - Comunicación entre colaboradores 	Instrumento: cuestionario.	<p>Tipo de estudio: Aplicada, descriptiva.</p> <p>El diseño No Experimental, de corte transversal</p> <p>Diagrama para la correlación</p> <p>M → CL</p> <p>M: Muestra</p> <p>CL: Clima laboral</p>	<p>Población: Constituida por los 244 trabajadores.</p> <p>Muestra: Para determinar la muestra se delimitó las características de la población objeto de estudio, con la estadística probalístico se estableció una muestra de 53 trabajadores.</p>
				Estilo de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Participación - Dirección - Definición de metas 	Instrumento: cuestionario.		
				Sentido de pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> - Compromisos - Establecimiento de objetivos 	Instrumento: cuestionario.		
				Retribución	<ul style="list-style-type: none"> - Ingresos - Incentivos - Ascensos 	Instrumento: cuestionario.		
				Estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación - Capacitación - Transparencia 	Instrumento: cuestionario.		

	<p>Agricultura de Cajamarca, 2023.</p> <p>OE2 Identificar el nivel de calificación de los factores del clima laboral de los colaboradores del Ministerio de Agricultura de Cajamarca, 2023.</p>			<p>Claridad y coherencia con la autoridad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Programación - Cumplimiento de objetivos y metas 	<p>Instrumento: cuestionario.</p>		
				<p>Valores colectivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cohesión - Compromiso - Tolerancia 	<p>Instrumento: cuestionario.</p>		

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 02: ENCUESTA



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA: PARA DETERMINAR LOS FACTORES DETERMINANTES DEL CLIMA LABORAL DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA, 2023.

INTRODUCCION: La siguiente encuesta tiene como finalidad conocer los factores determinantes del clima laboral, a fin de conocer las percepciones los funcionarios y servidores públicos de una entidad del Estado. El presente estudio es realizado por bachilleres de la carrera de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, agradecemos anticipadamente por su colaboración.

I. VARIABLE: CLIMA LABORAL

Valores de la Escala:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

N°	DIMENSIÓN 1:RELACIONES HUMANAS EN EL TRABAJO	1	2	3	4	5
1	Soy capaz de criticar sin herir.					
2	Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo.					
3	Respeto a mis compañeros, sus ideas y opiniones.					
4	Me gusta que me traten con respeto.					
5	Utilizo siempre "por favor" y "gracias".					
6	Trato de ser transparente en mi trabajo diario.					
7	Hago el esfuerzo de comprender lo que me dicen en el trabajo.					
8	Trato de escuchar sin importar quién me habla.					
9	Dejo terminar de hablar a quien toma la palabra, sin interrumpir.					

10	Me abstengo de juzgar prematuramente las ideas hasta que hayan terminado de exponerlas.					
DIMENSIÓN 2: ESTILO DE LIDERAZGO						
11	Me permiten participar en los distintos procesos referidos a mi trabajo.					
12	Participó activamente en la toma de decisiones de mi unidad o área.					
13	Los Jefes directos me indican con regularidad cómo va mi desempeño.					
14	Los Jefes promueven el trabajo en equipo.					
15	Frente a los trabajos nuevos mi Jefe tolera que se cometa errores.					
16	Recibo comentarios constructivos sobre mi labor por parte de mi Jefe.					
17	Reconocen mi trabajo cuando lo hago bien.					
18	Tengo la oportunidad de participar en el establecimiento de metas.					
19	Mi Jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.					
20	Mi Jefe es una persona con la que se puede trabajar.					
21	Para mi Jefe, la calidad del trabajo es la más alta prioridad.					
DIMENSIÓN 3: SENTIDO DE PERTENENCIA						
		1	2	3	4	5
22	Mi trabajo me exige vencer nuevos retos.					
23	Me siento orgulloso de pertenecer a la DRA.					
24	Trato de estar atento a los acontecimientos de la DRA.					
25	Conozco y comparto los objetivos de la DRA.					
26	Me siento importante para la DRA.					
27	Se claramente cuáles son los objetivos que debo lograr en mi trabajo.					
28	Me interesa el futuro de la DRA.					
DIMENSIÓN 4: RETRIBUCIÓN						
29	Los beneficios económicos son acordes a mi desempeño.					
30	Estoy conforme con los incentivos que me entrega la DRA.					
31	Tengo oportunidades de ascender en mi trabajo.					
32	Me satisface la relación entre el trabajo que realizo y el sueldo que recibo.					
DIMENSIÓN 5: ESTABILIDAD						
33	Trabajo mejor cuando me evalúan.					
34	Los resultados evalúan mi desempeño profesional.					
35	Cuando me evalúan siento que es para mejorar.					

36	Las evaluaciones son realizadas por personas competentes y objetivas.					
37	Los criterios y objetivos del trabajo son entendibles y transparentes.					
38	Yo estoy aquí gracias a mi esfuerzo.					
DIMENSIÓN 6: CLARIDAD Y COHERENCIA						
39	Las actividades de trabajo son hechos a partir de los objetivos del PEI.					
40	Los objetivos y metas personales son acordes a los del PEI de la DRA.					
41	La DRA cumple lo que promete.					
42	Conozco cabalmente cuales son los objetivos de la DRA.					
43	Los criterios de la DRA se ajustan a las exigencias de mi persona.					
44	Sé exactamente lo que la DRA quiere de mí.					
DIMENSIÓN 7: VALORES COLECTIVOS						
45	Considero que actualmente actúo en forma proactiva y eficiente.					
46	Con mis compañeros nos ponemos de acuerdo para alcanzar metas.					
47	Para mi es importante el respaldo la unión y cohesión del grupo.					
48	Siempre doy mi mejor esfuerzo a la hora de mejorar los procesos.					
49	Cumplo con las obligaciones que tengo con mis compañeros de trabajo.					
50	Trabajar con otras personas me permite realizar mejor mi trabajo.					
51	Soy tolerante ante los errores de mis compañeros de trabajo.					