

UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA MARIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA SATISFACCION LABORAL
DE LOS TRABAJADORES DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA
MUNICIPALIDAD DE ALTO SELVA ALEGRE, AREQUIPA 2015”**

Tesis presentado por las Bachilleres:

ESQUIA OVIEDO, KELLY SHIRLEY

SMITH CASTRO, JACLYN

Para obtener el título profesional de:

LIC. EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AREQUIPA – PERU

2015

DEDICATORIAS

A DIOS

Por habernos permitido llegar a culminar nuestra carrera profesional y dado salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A NUESTRAS FAMILIAS

Por habernos apoyado incondicionalmente en todo momento, por sus consejos, sus valores, por su motivación constante que nos han permitido ser profesionales de bien, pero más que nada por su amor.

AGRADECIMIENTOS

A LA UNIVERSIDAD

CATOLICA DE SANTA MARIA y en especial al Programa Profesional de Administración de Empresas que nos dieron la oportunidad de formar parte de ellos.

A LOS MAESTROS

Gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que nos transmitieron en el desarrollo de la formación profesional.

PRESENTACION

Señores:

Señor decano de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas de la Universidad Católica Santa María.

Señor Director del Programa Profesional de Administración de Empresas de la Universidad católica de Santa María

Señores Miembros de Jurado

Cumpliendo con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad, ponemos a vuestra disposición la presente Tesis, que lleva como título: "INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE ALTO SELVA ALEGRE, AREQUIPA 2015", para obtener el título de Primera Especialidad.

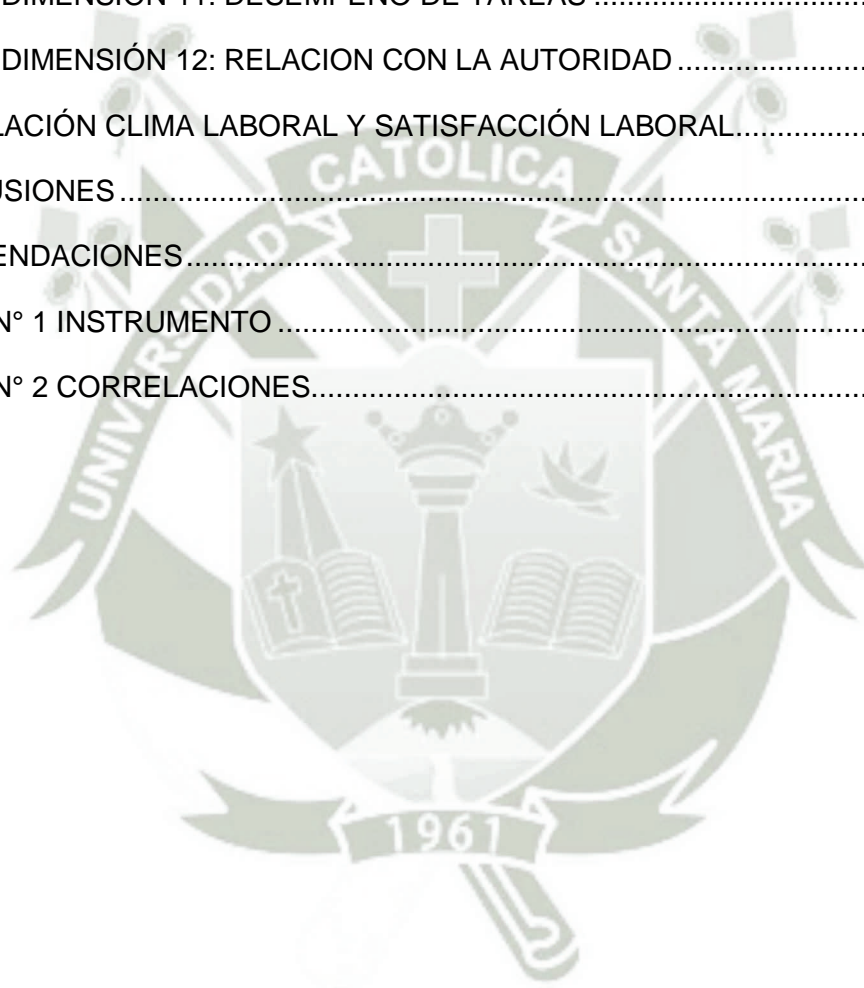
Esperamos que el presente trabajo de investigación logre cubrir las expectativas y exigencias académicas.

ÍNDICE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	11
RESUMEN.....	12
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	14
1.1. PROBLEMA.....	14
1.2. DESCRIPCIÓN.....	14
1.2.1.- CAMPO, ÁREA Y LÍNEA.....	15
1.2.2.- TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.2.3.- VARIABLES.....	15
1.2.4- INTERROGANTES BÁSICAS.....	17
1.2.4.1.- INTERROGANTE GENERAL.....	17
1.2.4.2.- INTERROGANTES ESPECÍFICAS.....	17
1.3.- JUSTIFICACIÓN.....	18
1.4.- OBJETIVOS.....	19
1.4.1.- OBJETIVO GENERAL.....	19
1.4.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
1.5.- MARCO TEÓRICO.....	20
1.5.1.- INFORMACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE ALTO SELVA ALEGRE.....	20
1.5.2.- MARCO CONCEPTUAL.....	27
1.5.2.1.- CLIMA LABORAL.....	27
1.5.2.1.1.- DEFINICIONES.....	27
1.5.2.1.2.- IMPORTANCIA.....	28
1.5.2.1.3.- TIPOS.....	28
1.5.2.1.4.- ELEMENTOS.....	30
1.5.2.1.5.- PROCESOS.....	31

1.5.2.1.6.- CARACTERÍSTICAS.....	32
1.5.2.2.- SATISFACCIÓN LABORAL.....	34
1.5.2.2.1.- DEFINICIONES.....	34
1.5.2.2.2.- IMPORTANCIA.....	34
1.5.2.2.3.- TIPOS.....	35
1.5.2.2.4.- CARACTERÍSTICAS.....	35
1.5.2.2.5.- FACTORES.....	37
1.5.3.- ANTECEDENTES.....	41
1.6.- HIPÓTESIS.....	44
CAPITULO II: PLANEAMIENTO OPERACIONAL.....	45
2.1.- TÉCNICA E INSTRUMENTO.....	45
2.2.- ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO.....	45
2.3.- CAMPO DE VERIFICACIÓN.....	46
2.3.1.- ÁMBITO: Municipalidad de Alto Selva Alegre.....	46
2.3.2.- TEMPORALIDAD:.....	46
2.3.3.- UNIDADES DE ESTUDIO:.....	47
2.4.- ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	54
2.5.- RECURSOS NECESARIOS.....	55
2.5.1.- HUMANOS.....	55
2.5.2.- MATERIALES.....	55
2.5.3.- FINANCIEROS.....	56
CAPITULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
3.1. IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO:.....	57
3.2. CLIMA LABORAL.....	66
3.2.1. DIMENSIÓN 1: REALIZACION PERSONAL.....	66
3.3.2.- DIMENSIÓN 2: COMPROMISO LABORAL.....	82
3.3.3.- DIMENSIÓN 3: SUPERVISION LABORAL.....	92

3.3.4.- DIMENSIÓN 4: COMUNICACIÓN.....	101
3.4.- SATISFACCIÓN LABORAL.....	122
3.4.1.- DIMENSIÓN 8: CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES.....	122
3.4.2.- DIMENSIÓN 7: BENEFICIOS LABORALES.....	131
3.4.3.- DIMENSIÓN 8: POLITICAS ADMINISTRATIVAS.....	138
3.4.4.- DIMENSIÓN 9: RELACIONES INTERPERSONALES.....	147
3.4.5.- DIMENSIÓN 10: DESARROLLO PERSONAL.....	155
3.4.6.- DIMENSIÓN 11: DESEMPEÑO DE TAREAS.....	166
3.4.7.- DIMENSIÓN 12: RELACION CON LA AUTORIDAD.....	177
3.5.- RELACIÓN CLIMA LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL.....	187
CONCLUSIONES.....	192
RECOMENDACIONES.....	195
ANEXO N° 1 INSTRUMENTO.....	199
ANEXO N° 2 CORRELACIONES.....	205



INDICE DE TABLAS

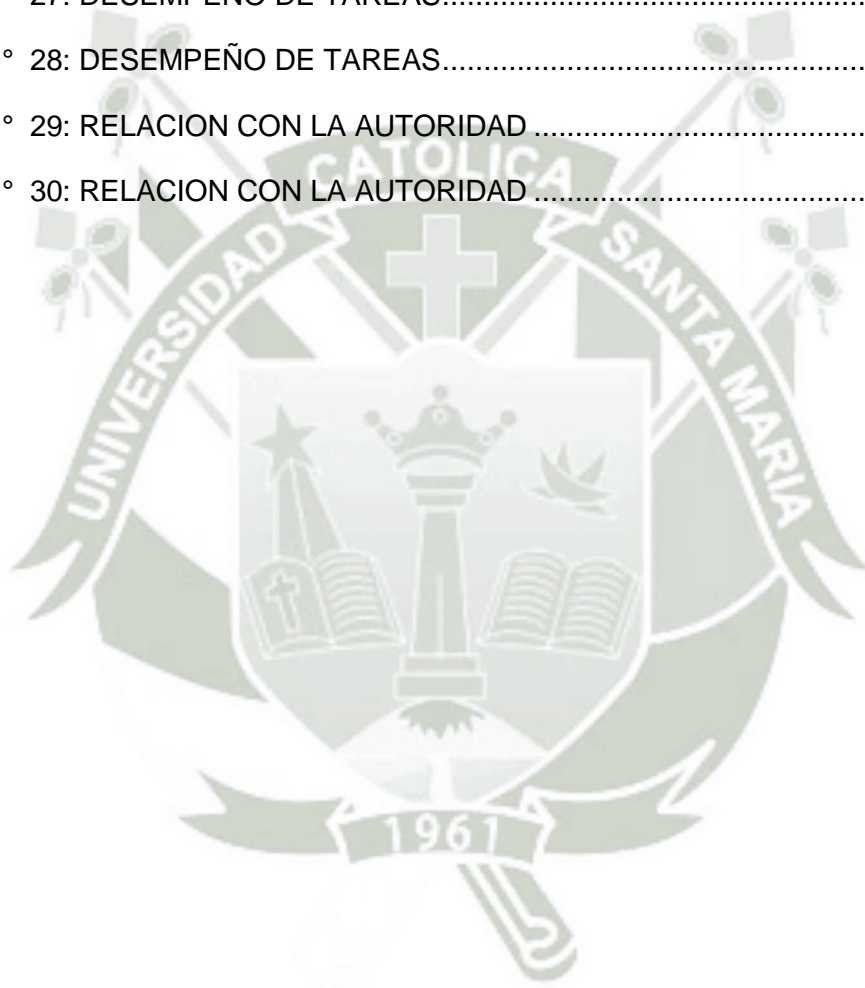
Tabla N° 1: GENERO	57
Tabla N° 2: CATEGORIA OCUPACIONAL	58
Tabla N° 3: CONDICION LABORAL	60
Tabla N° 4: EDAD	61
Tabla N° 5: REMUNERACION.....	63
Tabla N° 6: AÑOS EN LA MUNICIPALIDAD	64
Tabla N° 7: REALIZACION PERSONAL.....	77
Tabla N° 8: REALIZACION PERSONAL.....	80
Tabla N° 9: COMPROMISO LABORAL	87
Tabla N° 10: COMPROMISO LABORAL	90
Tabla N° 11: SUPERVISION LABORAL	96
Tabla N° 12: SUPERVISION LABORAL	99
Tabla N° 13: COMUNICACIÓN.....	108
Tabla N° 14: COMUNICACION.....	111
Tabla N° 15: CONDICIONES LABORALES	117
Tabla N° 16: CONDICIONES LABORALES	120
Tabla N° 17: CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES.....	126
Tabla N° 18: CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES.....	129
Tabla N° 19: BENEFICIOS LABORALES	134
Tabla N° 20: BENEFICIOS LABORALES	136
Tabla N° 21: POLITICAS ADMINISTRATIVAS	142
Tabla N° 22: POLITICAS ADMINISTRATIVAS	145
Tabla N° 23: RELACIONES INTERPERSONALES	151
Tabla N° 24: RELACIONES INTERPERSONALES	153
Tabla N° 25: DESARROLLO PERSONAL	161
Tabla N° 26: DESARROLLO PERSONAL	164

Tabla N° 27: DESEMPEÑO DE TAREAS	172
Tabla N° 28: DESEMPEÑO DE TAREAS	175
Tabla N° 29: RELACION CON LA AUTORIDAD.....	182
Tabla N° 30: RELACION CON LA AUTORIDAD.....	185

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1: GENERO.....	57
Gráfico N° 2: CATEGORIA OCUPACIONAL.....	59
Gráfico N° 3: CONDICION LABORAL.....	60
Gráfico N° 4: EDAD	62
Gráfico N° 5: REMUNERACION	63
Gráfico N° 6: AÑOS EN LA MUNICIPALIDAD	65
Gráfico N° 7: REALIZACION PERSONAL	78
Gráfico N° 8: REALIZACION PERSONAL	81
Gráfico N° 9: COMPROMISO LABORAL.....	88
Gráfico N° 10: COMPROMISO LABORAL.....	91
Gráfico N° 11: SUPERVISION LABORAL.....	97
Gráfico N° 12: SUPERVISION LABORAL.....	100
Gráfico N° 13: COMUNICACION	109
Gráfico N° 14: COMUNICACION	112
Gráfico N° 15: CONDICIONES LABORALES	118
Gráfico N° 16: CONDICIONES LABORALES	121
Gráfico N° 17: CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES	127
Gráfico N° 18: CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES	130
Gráfico N° 19: BENEFICIOS LABORALES.....	135

Gráfico N° 20: BENEFICIOS LABORALES.....	137
Gráfico N° 21: POLITICAS ADMINISTRATIVAS.....	143
Gráfico N° 22: POLITICAS ADMINISTRATIVAS.....	146
Gráfico N° 23: RELACIONES INTERPERSONALES.....	152
Gráfico N° 24: RELACIONES INTERPERSONALES.....	154
Gráfico N° 25: DESARROLLO PERSONAL.....	162
Gráfico N° 26: DESARROLLO PERSONAL.....	165
Gráfico N° 27: DESEMPEÑO DE TAREAS.....	173
Gráfico N° 28: DESEMPEÑO DE TAREAS.....	176
Gráfico N° 29: RELACION CON LA AUTORIDAD.....	183
Gráfico N° 30: RELACION CON LA AUTORIDAD.....	186



INTRODUCCIÓN

Actualmente en Arequipa los términos clima laboral y satisfacción laboral vienen adquiriendo mayor relevancia en las organizaciones públicas como las Municipalidades, debido a la toma de conciencia de las altas direcciones que opinan que solamente se logrará alcanzar la calidad total en el servicio, al conocer el estado que guardan las cosas y la forma en que se está trabajando para alcanzar los objetivos de las Municipalidades.

En investigaciones realizadas anteriormente, se observa que al tratar el tema de clima laboral y satisfacción laboral, para determinarlos, se suele estudiar solamente aspectos internos de las Municipalidades, sin mencionar como estos procesos repercuten e influyen en los beneficiarios directos del servicio que se brinda al usuario. Al no incluir en el estudio el aspecto externo de la organización se crea un vacío en los resultados que dificulta comprender el verdadero valor del estudio de clima y satisfacción laboral, ya que lo que deseamos obtener es una radiografía del aquí y ahora, para compararla con el allá y sólo entonces, obtener una visión completa que se da en la Municipalidad de Alto Selva Alegre de la Región Arequipa.

Es necesario mencionar, que la Municipalidad de Alto Selva Alegre, brinda servicios a los usuarios y la comunidad en general, mediante el personal administrativo que labora en la institución municipal donde existe profesionales, técnicos y auxiliares de manera permanente que vienen laborando.

Por ello es necesario que sobre la base de estos conocimientos de clima laboral y satisfacción laboral, surja la exigencia de determinar y analizar la problemática laboral en la Municipalidad de Alto Selva Alegre, mediante las actividades que realiza el personal en cuanto a sus funciones y el ambiente donde labora y además el puesto de trabajo y actitud del personal que en la actualidad se viene laborando, es necesario hacer una investigación que permita conocer la realidad del clima laboral y satisfacción laboral.

RESUMEN

El clima laboral desarrolla un papel muy importante en las actuales organizaciones, ya que de ésta depende el correcto funcionamiento de cualquier área dentro de una organización y constituye la base para entender el desarrollo de una institución sólida, es ya conocido que las habilidades humanas son el pilar fundamental de toda organización y es por ello que la presente investigación tiene por núcleo el analizar tal factor relevante, siendo nuestra fuente de estudio el área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.

Se planteó la variable dependiente el clima laboral y la variable independiente la satisfacción laboral, así como su operacionalización de variable, interrogantes básicas, la justificación, el objetivo general y los específicos y por último se planteó la hipótesis. Para concretar el presente trabajo, se utilizó un diseño descriptivo correlacional con un total de 83 trabajadores encuestados. Para el correcto procesamiento de la información se hizo uso del software SPSS y Microsoft Excel 2013. Para seleccionar los ítems que nos ayuden a la correcta evaluación de los factores de clima laboral y satisfacción laboral se seleccionó variables de la escala de CL-SPC y SL-SPC de la Lic. Sonia Palma Carrillo.

Luego de finalizada la totalidad de la investigación contamos con resultados de información útil para el municipio, tales como que en general se percibe un clima laboral adecuado en el área, también se encontró que los factores más críticos están representados por la realización personal y comunicación; encontrándose que los factores más críticos de la satisfacción laboral están representados por beneficios labores y desempeño de tareas. Asimismo se realizó el contraste de hipótesis mediante la Correlación de Pearson.

SUMMARY

The working environment develops an important role in today's organizations, as this depends on the proper functioning of any area within an organization and forms the basis for understanding the development of a solid institution, it is known that human skills are the cornerstone of any organization and that is why this research is to analyze such core relevant factor, being our source of study the administrative area of the Municipality of Alto Selva Alegre.

The dependent variable the working environment and the independent variable job satisfaction and their operationalization variable, basic questions, the justification was raised, the general objective and specific states and finally the hypothesis arises. To realize this work, a correlational descriptive design with a total of 83 workers surveyed used. For correct information processing was done using SPSS software and Microsoft Excel 2013. To select items to help us correct assessment of factors working environment and job satisfaction scale variables CL and SL-SPC was selected -SPC Lic. Sonia Carrillo Palma.

After completing all of the research we have results useful for the municipality, such as that in general an adequate working environment is perceived in the area information, also it found that the most critical factors are represented by personal fulfillment and communication; finding that the most critical job satisfaction factors are represented by labor benefits and performance of tasks. Hypothesis testing is also performed using the Pearson Correlation.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. PROBLEMA

“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE ALTO SELVA ALEGRE, AREQUIPA 2015”

1.2. DESCRIPCIÓN

Hoy en día, aún existen instituciones que no le dan la suficiente importancia al tema del clima laboral y cómo este afecta a los trabajadores, y en realidad son aspectos fundamentales en el desarrollo estratégico de cualquier empresa.

Por ello, la satisfacción laboral juega un papel fundamental dentro de una organización ya que se encuentra estrechamente relacionado con la actitud del trabajador frente a su labor, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla dentro de su trabajo. Y el clima laboral es un indicador global de una serie de procesos: estructura, comunicación, relaciones interpersonales, relaciones de apoyo, identidad, etc. A los cuales muchas veces se les ha dado un carácter absoluto e independiente, pretendiendo a través de ellos, dar una explicación total del comportamiento del trabajador. Por ello, cada día es necesario que las organizaciones propicien o favorezcan un clima organizacional positivo para todos quienes componen su estructura organizativa, tanto internos como externos. Ambos factores determinan la construcción del clima organizacional, por consiguiente, en la medida de su avance o retroceso será el progreso de las relaciones entre estos

factores y su posterior incidencia en el clima organizacional. Desde lo anterior, el presente estudio nace como necesidad de realizar un diagnóstico organizacional en la municipalidad de Alto Selva Alegre con el fin de conocer cómo influye el clima organizacional imperante, aportando información relevante sobre como es el ambiente donde se están relacionando los integrantes de esta organización y como esto afecta (positiva o negativamente) a la percepción tienen ellos de su satisfacción laboral.

1.2.1.- CAMPO, ÁREA Y LÍNEA

- Campo: Administración
- Área: Administración Pública Municipalidades
- Línea: Clima Laboral y Satisfacción Laboral

1.2.2.- TIPO DE INVESTIGACIÓN

- Tiempo: Transversal
- Investigación: Descriptiva correlacional

1.2.3.- VARIABLES

a.- Variable independiente

- Clima Laboral

b.- Variable dependiente

- Satisfacción Laboral

VARIABLE INDEPENDIENTE

Variables	Sub Variables	Preguntas
Independiente: Clima Laboral	Realización Personal	1,6,11,16,21,26,31,36,41,46
	Compromiso Laboral	2,7,12,22,27,32,37,42,47
	Supervisión Laboral	3,8,13,18,23,28,33,38,42,48
	Comunicación	4,9,14,19,24,34,39,44,19
	Condiciones laborales	5,10,15,20,25,30,35,40,45,50

VARIABLE DEPENDIENTE

Variables	Sub Variables	Preguntas
Dependiente: Satisfacción Laboral	Condiciones Físicas y/o Materiales	1,13,21,28,32
	Beneficios Laborales	2,7,14,22
	Políticas Administrativas	8,15,17,23,33
	Relaciones Interpersonales	39,16,24
	Desarrollo Personal	4,10,18,25,29,34
	Desempeño de Tareas	5,11,19,26,30,35
	Relación con la Autoridad	6,12,20,27,31,36

1.2.4- INTERROGANTES BÁSICAS

1.2.4.1.- INTERROGANTE GENERAL

- ¿Cuál es el grado de relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre, 2015?

1.2.4.2.- INTERROGANTES ESPECÍFICAS

- ¿Cuál es la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de las condiciones físicas y/o materiales de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre?
- ¿Cuál es la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de los beneficios laborales de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre?
- ¿Cuál es la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de las políticas administrativas de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre?
- ¿Cuál es la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de las relaciones interpersonales de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre?
- ¿Cuál es la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral del desarrollo personal de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre?
- ¿Cuál es la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral del desempeño de las tareas de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre?
- ¿Cuál es la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de la relación con la autoridad de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre?

1.3.- JUSTIFICACIÓN

- Justificación Institucional

Esta investigación pretende ser una herramienta para la toma de decisiones de la institución objeto de estudio y así poder evidenciar las diferentes dinámicas y percepciones que tienen los trabajadores del clima laboral de la institución, esto como necesidad de desarrollar y fortalecer el trabajo, que asegure un espacio de participación activa, tranquila y donde permita desarrollar cada una de las tareas o actividades con completa normalidad, apuntando como fin último a mejorar significativamente la relación entre pares y propiciar un ambiente fraterno y generoso de trabajo. Permitiéndole elaborar planes y programas que coadyuven a mejorar las buenas relaciones humanas y satisfacción de gozar de un ambiente de trabajo agradable que eleve su nivel de desempeño laboral.

- Justificación Social

En el aspecto social constituye un elemento integrador del ejercicio laboral competitivo, que favorece el logro de los objetivos de la Municipalidad, la pertenencia del grupo humano y el compromiso de sus miembros de contribuir con eficiencia en las tareas asignadas a las diversas áreas que tienen.

-Justificación Personal

La presente investigación nos permitirá conocer más sobre la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral en dicha institución; así como también, conoceremos aquellos factores que influyen en gran medida en el buen desenvolvimiento de los trabajadores y los resultados que alcancen en beneficio de la Municipalidad. La investigación de este tema nos permitirá alcanzar una de nuestras metas la cual es titularnos para así poder continuar con nuestras metas profesionales.

1.4.- OBJETIVOS

1.4.1.- OBJETIVO GENERAL

- Determinar el grado de relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre, 2015.

1.4.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de las condiciones físicas y/o materiales de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.
- Determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de los beneficios laborales de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.
- Determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de las políticas administrativas de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.
- Determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de las relaciones interpersonales de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.
- Determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral del desarrollo personal de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.
- Determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral del desempeño de las tareas de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.
- Determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de la relación con la autoridad de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.

1.5.- MARCO TEÓRICO

1.5.1.- INFORMACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DE ALTO SELVA ALEGRE¹

- **Misión**

La Municipalidad de Alto Selva Alegre es el órgano de gobierno local, sus acciones se guían por el Plan Estratégico de Desarrollo Concertado.

Sus roles principales son:

- Representar al vecindario consolidando la participación democrática.
- Prestar servicios de óptima calidad.
- Promover la igualdad de oportunidades.
- Promover el desarrollo económico, social y ambiental mediante un manejo responsable y transparente de los recursos públicos.

- **Visión**

Distrito progresista, integrado y articulado con Arequipa, que gestiona y desarrolla su territorio y medio ambiente sosteniblemente, logrando mayor dinámica económica con recursos humanos calificados, y brindando productos y servicios competitivos a la metrópoli y a la Macro Región Sur.

Sus instituciones, organizaciones y líderes cuentan con capacidad para la gestión estratégica del desarrollo, generando mecanismos permanentes de financiamiento local y una ciudadanía comprometida con su distrito y organizada para garantizar mayor seguridad y modernidad urbana.

¹ www.municipalidadaltoselvaalegre.com

Alto Selva Alegre se ha posicionado como el centro del desarrollo del sector este de la ciudad de Arequipa.

- **Historia²**

Selva Alegre tiene diferentes facetas en el desarrollo de su historia, actualmente está formado por cuatro sectores definidos, como son: el sector Gráficos y parte baja de Selva Alegre, el sector de la Parte Alta de Selva Alegre, el sector de Independencia y el sector de. Pampas de Polanco.

Así cada una ha tenido sus particularidades de crecimiento urbano en el tiempo, han hecho de Selva Alegre un distrito rico en la diversidad de actividades que desarrolla como distrito.

Teniendo en cuenta lo anterior vamos a comprender mejor la historia de Selva Alegre, que a continuación se relata.

Selva Alegre se desenvuelve en un proceso colonizador complejo, y aproximadamente en el año de 1940, se hallaba habitada la parte baja del distrito, dicha urbanización fue iniciada por una junta de vecinos en el sector que en la actualidad es el Parque 1ro de Mayo, a efectos de lograr un techo propio, poblaron dicho sector fundando como asentamiento la Urbanización Alto selva Alegre, impulsando su reconocimiento y dotación de servicios básicos. Progresivamente al incremento poblacional, se fueron poblando lugares aledaños del establecido centro; en 1949 se funda una de las urbanizaciones más importantes de la nueva jurisdicción, la Urbanización Gráficos, inicialmente denominada Urbanización Gráfica Arequipa, debido a que

² www.municipalidadaltoselvaalegre.com

sus fundadores pertenecían al sindicato de la Unión Gráfica Arequipa (U.G.A.).

Asimismo en el año de 1960 (13 de enero) un grupo de vecinos todos ellos del barrio de San Lázaro afectados por los terremotos de 1958 y 1960, ocupan los terrenos del entonces campo deportivo “San Marcos” ubicado en la cabecera del barrio y frente al hotel de turistas de Selva Alegre. Aquí se recibió ayuda con carpas y medicina de las autoridades y de la señora Clorinda Málaga de Prado.

En una magna asamblea de todos los moradores del campamento se procede a formar una asociación con la finalidad de solicitar un mejor apoyo a las autoridades para la consecución de una vivienda propia.

Esta asociación toma el nombre de Urbanización “Clorinda Málaga de Prado” Alto San Lázaro, en honor a la esposa del entonces presidente de la República Doctor Manuel Prado Ugarteche.

Pasaron los meses de gestión, pero las autoridades no daban solución alguna, conseguir un terreno eriazo era una urgente necesidad para estas familias, las gestiones a diferentes lugares eran negativas, por lo que decidieron tomar las Pampas de Polanco, siendo desalojados por ser una zona militar, quedando como una sola alternativa la zona de Casa Blanca; terreno totalmente aislado ubicado en el norte de Arequipa, muy accidentado donde no existía movilidad alguna; aún así estas familias caminaron con una férrea voluntad y la esperanza de formar un pueblo.

Luego de muchos obstáculos estas familias llegaron a estas calurosas y desérticas tierras un 18 de Julio de 1960. Lo alejado del lugar, lo difícil del lugar y el espíritu de superación obliga a estos pobladores buscar nuevos horizontes; y se encuentra la posibilidad de conseguir otro terreno más cerca. Así el señor Nicolás Meza, aconseja ocupar los terrenos eriazos que es donde actualmente se ubica este pueblo. Es así

que luego de haber permanecido este pueblo, dos meses y medio en las tierras de Casa Blanca, un 05 de octubre de 1960 se emprendió la retirada hacia la tierra promisoría en donde solo 07 de 50 familias llegaron a esta.

El primer hombre que piso tierra firme y se instaló fue Don Esteban Anco Chaina y su familia, luego la señora Encarnación Velarde Vda. De Delgadillo, seguidos por los hermanos Lucio y José Cayro, con sus respectivas familias, y finalmente don Carlos Cárdenas, Juana Moroco y Saturnina Quispe. Estos son los siete legendarios héroes que por primera vez acampan estas tierras eriazas, gracias a ellos existe este gran pueblo de Independencia.

Por el año de 1959 se invade la zona denominada Villa Hermosa, dando lugar a la división de la Urbanización Gráficos, denominándose Alto Gráficos desde la denominada Villa Hermosa hacia arriba. En cuyo lugar los trabajadores de la empresa VICTORIA (actualmente ALICORP) fueron los primeros en posesionarse, que en su primer inicio se pretendió poner al lugar como Urbanización Victoria, lo cual no prosperó. Asimismo por los terremotos ya mencionados, generó la migración hacia la zona que hoy la denominamos como Urbanización Alto Selva Alegre Zona C, con lo cual hasta el año de 1963 tuvo un proceso de urbanización rápido, gracias al apoyo de la Junta de Rehabilitación y Desarrollo de Arequipa. Contando por esos años con el servicio eléctrico, mas no con los servicios de agua y desagüe.

Se destaca en el proceso de desarrollo, el apoyo del gobierno estadounidense, mediante el denominado “Cuerpo de Paz”, que implementaron la Tele- Escuela Popular de Arequipa T.E.P.A. (hoy desaparecida) y gracias a la gestión de sus primeros dirigentes han hecho posible que hoy cuente los servicios mínimos básicos. Además se destaca también en la participación del Monseñor Lorenzo Unfried, primer párroco de la Parroquia San Lorenzo. Los asentamientos como

Apurímac, San Luis, Leones del Misti y otros se fueron consolidando en los siguientes años a 1963.

Debido al crecimiento desmesurado poblacional de la ciudad de Arequipa, hace que surja la comunidad urbana PAMPAS DE POLANCO. Asentándose en los terrenos que inicialmente eran de propiedad del Ministerio de Guerra.

En múltiples oportunidades fue objeto de invasiones por pobladores necesitados de vivienda, pero fueron desalojados por el ejército.

El 22 de mayo de 1989 en el periodo gubernamental del Presidente Alan García Pérez se emite la Resolución Suprema Nro. 037-89-VC-5600 mediante la cual el estado asume la referida área; lo cual origina que a partir del 31 de mayo y durante el mes de junio de 1989, diversos grupos humanos aglutinados en Asociaciones, UPIS, AUIS, Cooperativas; ocupan dichos terrenos, posesionándose con materiales rústicos, esteras, sillares, calaminas, etc. Produciéndose inicialmente fricciones y enfrentamientos entre grupos humanos por la posesión de los terrenos.

En razón de la ocupación se establece como día central de aniversario el tercer domingo del mes de junio de cada año.

Su ocupación genera un desarrollo urbano no planificado, anárquico, produciéndose un hacinamiento poblacional. El proceso de saneamiento físico-legal se efectúa mediante la COFOPRI en el año de 1998.

Se destaca el papel importante de sus organizaciones sociales, posteriormente resalta la vocación integradora constituyéndose una organización central, destacándose en su desarrollo el FREUDEPA-FREDEPA y el CODICEPP (Consejo Directivo Central de Pampas de Polanco), instituciones que mediante gestiones y coordinaciones con las autoridades locales y del estado logran conseguir el saneamiento físico

legal de los terrenos y dotar de los servicios básicos necesarios a la población de Pampas de Polanco.

En ese sentido encontramos tres fenómenos que determinaron el proceso de urbanización de Selva Alegre, el primero como efecto del crecimiento vegetativo de la provincia de Arequipa, el segundo como consecuencia inmediata de dos terremotos, el de 1958 y 1960, que cambiaron la estructura del centro de la Ciudad, obligando a sus habitantes a poblar la parte alta de Arequipa, así se puebla el lugar y las zonas cercanas. El crecimiento del espacio socio-económico del distrito es dirigido y articulado principalmente por gente arequipeña de clase media, evidenciándose la actuación de obreros que constituían la masa más productiva de la década, esto debido a la facilidad de acceso al centro de la ciudad, principalmente a sus centros laborales.

El tercer aspecto del crecimiento poblacional de Selva Alegre se determina por el proceso migratorio de las décadas de los 70 y 80, generándose el caos urbano y concentración poblacional en distintos lugares, que no solo determina un incremento demográfico y la expansión territorial, sino también altera la estructura socio-económica del distrito.

Así, el Distrito ha desarrollado progresivamente con la creación de diferentes Asentamientos Humanos, con la acción participativa de Juntas de Vecinos que conformaron directivas que iniciaron las gestiones para formalizar sus respectivos asentamiento humanos, en este marco se gestiona la creación del Distrito de Alto selva Alegre, promovida por una junta de vecinos “Comité Pro-Distritalización”, que debido a la desatención en la prestación de servicios determinaron la necesidad de impulsar en proceso de desarrollo autónomo a través de la creación de una nueva jurisdicción independiente y autónoma para la administración de servicios en el demarcado territorio, anhelo consagrado en el Decreto Ley N° 25849 de fecha 06 de noviembre de 1992. Por lo que se autoriza

su funcionamiento institucional permitiéndosele su participación en el proceso electoral en noviembre de 1995, siendo así elegido su primer Alcalde quien se instala como primera autoridad local en enero de 1996, adecuando una política de gestión que se desarrolla desde la implementación del local institucional hasta la toma de decisiones orientada a la atención de un pueblo caracterizado por su múltiple problemática. (“Municipalidad alto Selva Alegre”)

1.5.2.- MARCO CONCEPTUAL.

1.5.2.1.- CLIMA LABORAL.

1.5.2.1.1.- DEFINICIONES.

Baguer, A. (2005) Indica que el: “Clima laboral es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influyen en sus conductas”. (p. 6).

Gan, F. (2007). Manifiesta. “Es la suma de factores que envuelven al individuo y su ambiente (la cultura, el entorno, el ambiente moral, las situaciones laborales), a los cuales se suman aspectos psicológicos del medio ambiente interno, compuesto por las personas”. (p. 173).

Llaneza, J. (2007). Expresa que: “El clima laboral es una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce por las interacciones de los miembros de la organización”. (p. 466).

Triginé, J. (2012). Indica: “El clima laboral es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones acerca del factor humano en las organizaciones. Por razones evidentes el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la organización condicionado por múltiples cuestiones: desde normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza”. (p. 275).

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano de la Municipalidad de Alto Selva Alegre. Influye en la satisfacción laboral y por lo tanto en el servicio al usuario. Está relacionado con el saber hacer del personal administrativo, con los

comportamientos, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la municipalidad y con la propia actividad de cada uno.

1.5.2.1.2.- IMPORTANCIA.

García, A. (2012) Expresa: “El clima laboral que existe afecta a todo lo que sucede en la organización y se ve afectado por lo que está dentro de ella”. (p. 275).

Para aclarar un poco más el panorama, podemos mencionar que un factor predominante y determinante de clima laboral que se tendrá en la organización es el sistema por el cual se maneje la municipalidad, es decir, si el sistema es muy rígido (con mucha presión para sus trabajadores, poca comunicación, etc.) o si es flexible (permite sugerencias, hay bastante comunicación, etc.).

1.5.2.1.3.- TIPOS.

Llaneza, J. (2007). Indica que: “El clima laboral es la valoración de los elementos de la cultura de una institución en un momento dado por parte de los trabajadores” (p. 275). Estos los denominados tipos de clima laboral:

A.- Autoritario.

Es aquel en donde la dirección no confía en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establece con

base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones.

B.- Autoritario paternalista.

Existe cierta confianza entre la dirección y los subordinados, se establece con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones, aunque las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados pero da la impresión que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

C.- Consultivo.

La dirección tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos, para motivar a los empleados se usan las recompensas y los castigos ocasionales, se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima y existe la interacción por ambas partes. Se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar.

D.- Participativo.

Se obtiene participación en grupo existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la

participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica.

1.5.2.1.4.- ELEMENTOS.

Méndez, C. (2005), *Clima*, Editorial Colecciones, Colombia. Indica que: “La intervención del clima laboral y sus elementos tienen como único propósito generar cambios que permitan mejorar la calidad de las relaciones en la organización.” (p. 275).

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

El clima está integrado por elementos como:

- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización.
- Los grupos dentro de la Organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles.

- La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo.
- Liderazgo, poder, políticas, influencias y estilo.
- La estructura con sus macro y micro dimensiones.
- Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

1.5.2.1.5.- PROCESOS.

Triginé, J. (2012). El clima laboral es un proceso con amplia investigación acerca del factor humanos en empresas y organizaciones (p. 12). El clima laboral tiene un papel que jugar y, entre éstas, no pueden faltar los agentes externos, cada vez más relevantes en un entorno en el que la información fluye con mayor rapidez y la vinculación profesional está, hoy por hoy, muy relacionada con la oferta media del mercado. Así tenemos dos tipos de agentes:

A.- Agentes Internos.

Debe establecerse una relación de confianza entre los representantes de la empresa, que tienen la responsabilidad de establecer el marco de actuación de entre las necesidades de los empleados y los requerimientos del negocio expresado por la empresa; y los propios empleados, que son usuarios de las políticas y debemos implicarlos en los procesos de gestión.

B.- Agentes Externos.

Debemos conocer con profundidad la influencia de las audiencias proscriptoras – familia, amigos, etc., quienes ejercen una influencia inestimable en el empleado; y el cliente, quien marca el ritmo de la actividad del negocio y ofrece feedback del resultado final de la gestión. Por último, no debemos obviar a las empresas del mercado con igualdad de condiciones, quienes constituyen referencias que hay que conocer y examinar.

1.5.2.1.6.- CARACTERÍSTICAS.

Martínez, C. (2012). Indica: “El clima determina la forma en que un individuo percibe su trabajo”. (p. 12). Las características del clima en una organización, generan un determinado comportamiento. Este juega un papel muy importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de ésta. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Podemos resaltar estas principales características:

- Referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo.
- Tiene cierta permanencia.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez afecta dichos comportamientos y actitudes.

- Es afectado por diferentes variables estructurales, tales como las políticas, estilo de dirección, sistema de despidos, etc.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.



1.5.2.2.- SATISFACCIÓN LABORAL

1.5.2.2.1.- DEFINICIONES

Nieto, C. (2014). Indica: “Constituye el grado de bienestar que experimenta el trabajador de su trabajo”. (p. 105).

Torres, A. (2007). Expresa: “Concretamente la satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”. (p. 15).

La satisfacción laboral mejora la productividad global de la organización y reduce el agotamiento laboral. Así, el estudio del clima laboral debe ser una acción necesaria para determinar qué factores deben ser tratados con el fin mejorarlos e incidir positivamente en el clima de trabajo de la Municipalidad

1.5.2.2.2.- IMPORTANCIA.

Nieto, C. (2014). Indica: “Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha”. (p. 108).

Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la institución podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo.

1.5.2.2.3.- TIPOS.

Lowery, I. (2002). Tenemos que se puede subdividir esta variable en:

A.- Satisfacción General.

Es un indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.

B.- Satisfacción por facetas.

Es el grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa. (p. 9).

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

1.5.2.2.4.- CARACTERÍSTICAS

Prado, J. (2008). Nada de sorprendente tiene el que ciertas características personales tales como el género, la edad, la inteligencia y la salud mental guarden relación con la satisfacción en el empleo. El trabajo es uno de los aspectos que componen la experiencia total de la vida. En cierto modo, nuestra actitud hacia el trabajo refleja nuestra historia personal.

A.- El Género.

Se ha reportado un nivel general más elevado de satisfacción con el empleo entre las mujeres que entre los hombres. De acuerdo a su estudio, por lo general el trabajo es un elemento menos absorbente en la

vida de la mujer y, por lo tanto, tiene una importancia relativamente menor para su posición dentro de la comunidad. De acuerdo a un estudio realizado por Blum, a trabajadores (hombres y mujeres), se obtuvo que los hombres les concedieron una importancia mucho mayor que las mujeres a las posibilidades de promoción y un poco mayor al salario. También se encontró que las respuestas de las mujeres solteras, en ciertos aspectos, fueron más estrechamente relacionadas a las de hombres que a las de las mujeres casadas. Señalando así, algunas diferencias fundamentales en las satisfacciones que los empleados persiguen en sus empleos y en el papel que el trabajo juega en la adaptación general en la vida como función del sexo y del estado civil.

B.- La Inteligencia.

El nivel de la inteligencia que un empleado posea, en sí mismo, no es un factor determinante de satisfacción o descontento en el empleo. Sin embargo, la inteligencia de un empleado si tiene una importancia considerable en relación con la naturaleza del trabajo que ejecuta. Los empleados para quienes el trabajo no representa un desafío suficiente, o que desempeñan actividades que son demasiado exigentes para sus capacidades intelectuales, se sienten a menudo descontentos con su labor.

C.- Adaptación personal.

No hay duda que los individuos bien adaptados se conforman en efecto, con frecuencia, a las presiones de la sociedad y de algún grupo. Sin embargo, su conformidad debe considerarse como evidencia a favor de la adaptación personal, pero no idéntica a ella. La persona bien adaptada es la que, después de examinar el pro y el contra, puede

considerarse en libertad de ser disidente si dicho comportamiento es el que mejor satisface a sus necesidades fundamentales y no priva a los demás de su derecho a satisfacer las suyas.

Podría darse por sentado que un trabajador, mal adaptado en lo personal y desdichado en lo que se refiere a las circunstancias prevalecientes fuera de la planta, habrá de generalizar dicha actitud de manera que comprenda el descontento con su empresa y su trabajo; sin embargo, esa relación también puede actuar en sentido contrario. (p. 118).

1.5.2.2.5.- FACTORES.

Uno de los procedimientos típicos que se utilizan para esta clase de estudios requiere que los empleados estudien una lista de características de empleos y que les adjudiquen rango o clasificación de acuerdo con la importancia que tengan para ellos. Una de las conclusiones más importantes de dichos estudios es que con frecuencia ni los funcionarios ejecutivos ni los líderes gremiales comprenden bien las necesidades de los empleados.

A.- Factores de situación específicos.

Esto se encuentra referido a las actitudes de los empleados con respecto a aspectos del ambiente del empleo y del trabajo:

a.- Pago.

Suele existir una tendencia de concederle demasiada importancia al pago como factor determinante de satisfacción en el empleo. La importancia que le dan los empleados suele estar relacionada con lo que

pueden adquirir con lo que ganan, comparación del salario que reciben con respecto a otros que desempeñan la misma labor, etc.

b.- Seguridad del empleo.

La importancia relativa de la seguridad en comparación con otros aspectos intrínsecos del empleo, tales como el pago o el reconocimiento de los méritos personales varía en función de la clasificación del empleo y del grado efectivo de seguridad que los trabajadores sienten en su empleo, lo cual ha sido confirmado por investigaciones como las de Hersey.

c.- Participación y reconocimiento personal.

La sensación de satisfacción y de orgullo personal que le produce al artesano de su capacidad de transformar la materia prima en un producto acabado, muy pocas veces se experimenta dentro de la estructura actual. El empleado del presente tiene la misma necesidad que su predecesor de experimentar una sensación de realización, orgullo y valía personal. Cuando a menudo es imposible dar a cada empleado la oportunidad de experimentar el orgullo del artesano, es posible y necesario proporcionar la clase de instrucción que le permita a cada trabajador comprender el lugar que su labor ocupa en la manufactura del producto total.

d.- Posición profesional.

Cuando la mayoría de los empleados están satisfechos con sus empleos o mantienen una actitud de relativa neutralidad al respecto, el grado de

satisfacción que reportan varía de acuerdo con la posición profesional del empleado. Cuanta más alta sea su posición dentro de la jerarquía profesional, tanto más probable es que informe sentirse satisfecho con su empleo.

e.- Supervisión.

Uno de los descubrimientos significativos del estudio de Hawthorne fue que es posible modificar las actitudes de los empleados mediante el desarrollo de un espíritu de cooperación entre trabajadores y supervisores. Una relación amistosa entre supervisores y subordinados parecía generalizarse en un clima favorable de trabajo.

B.- Aumento de la satisfacción en el empleo.

Para acrecentar la satisfacción en el empleo y facilitar la adaptación personal, se requiere que se reconozca personalmente al empleado y se le acepte como individuo con su patrón propio de necesidades, fortalezas y debilidades.

Uno de los enfoques tradicionales, consiste en atender los descontentos de los trabajadores hasta que ellos se quejan, suponiendo que antes de eso ellos se sienten satisfechos. Este enfoque es inconveniente bajo dos aspectos. En primer lugar, desde el punto de vista administrativo, es probablemente menos eficaz hacerles frente a las quejas que evitar que se presenten. En segundo lugar, es posible que las quejas que se presenten a la administración no reflejen en realidad las causas reales que originan el descontento.

a.- Comunicación y participación.

Muchas de las causas potenciales de queja se pueden evitar mediante un sistema eficaz de comunicaciones a través de toda la estructura de la compañía, en la cual se les transmitan a los empleados las razones en las cuales se fundan cambios, diseños, políticas, etc.

Algo que va más allá de la comunicación, es la participación efectiva de los empleados en los programas de modificaciones industriales, está comprobado que a los empleados no les basta con enterarse de una proyectada modificación y de sus razones; sino que les es más gratificante participar en la resolución de algunos de los detalles del programa, produciendo al mismo tiempo actitudes de solidaridad con el grupo y de identificación personal con el programa.

b.- Soluciones diversas.

Existen por lo menos otras tres prácticas que influyen sobre la satisfacción en el empleo: la selección y colocación inicial de los empleados, hacerles comprender a los empleados que la administración reconoce y aprecia su contribución para la compañía; y la previsión de oportunidades de obtener asesoramiento. El asesoramiento en la organización no está preparado para el tratamiento de disturbios psicológicos serios. Está destinado, más bien, a ayudar a los empleados a resolver las clases más sencillas de problemas emocionales que puedan intervenir con la eficacia de su comportamiento dentro de la compañía, la familia y la comunidad.

1.5.3.- ANTECEDENTES

A.- Internacional

TITULO: “Desgaste profesional y clima laboral en atención primaria”

AUTOR: Rengifo, R (2007);

AREA: Sistema de Atención Primaria

CIUDAD: Santa Cruz de Tenerife, Bolivia

CONTENIDO: Los resultados ponen de manifiesto la presencia de un grado moderado de Burnout o de desgaste profesional entre los trabajadores de Sistema de atención Primaria de la Salud de la provincia de Santa Cruz de Tenerife. Casi el 60% de los respondientes experimentaba algún grado de Burnout en su vida profesional. Con respecto a la clara relación puesta de manifiesto entre el clima laboral y el desgaste profesional al menos en lo referente al agotamiento emocional, es preciso tener en mente que las condiciones laborales son importantes aunque posiblemente no suficientes para dar lugar a la aparición de tensiones.

B.- Nivel Nacional.

TITULO: Medición del Clima Laboral y Niveles de Eficacia, Atractividad y Unidad Institucional de la Planta de Ventas Piura de Petrocombustibles del Perú S.A.

AUTOR: Farías, W. (2005)

FACULTAD: CIENCIAS ECONOMICO ADMINITRATIVAS

PROGRAMA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CIUDAD: PIURA, PERU

CONTENIDO: La siguiente tesis cuya población estuvo comprendida por 9 empleados, concluye en su estudio que en la referida Empresa, la capacidad de operar a través de la satisfacción de los motivos intrínsecos de sus empleados, manifiesta incongruencia entre aquello que la organización demanda y lo que los trabajadores estarían dispuestos a dar o hacer espontáneamente, aún si no existiesen incentivos tangibles. Puntuando 26.65% debilidades en la contribución a los objetivos; de acuerdo a la percepción de trabajadores, función a la capacidad estratégica de la supervisión.

C.- Nivel Local.

TITULO: “Influencia en el Clima Laboral Frente a Proyectos de Estimulación Valores en la Positiva Seguros y Reaseguros Departamento de Emisión en la Ciudad de Arequipa 2012”

AUTOR: Cueto Arias, Cinthia Matilde (2013)

FACULTAD: CIENCIAS ECONOMICO ADMINITRATIVAS

PROGRAMA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CIUDAD: AREQUIPA

CONTENIDO: La siguiente tesis concluye en su estudio que los talleres realizados en el 2012 trajeron mejoras por lo que se comprobó que la incursión constante de ellos traerá cambios positivos en el clima laboral además de que la percepción del clima laboral es buena dentro de su centro de trabajo pero con programas de incentivo puede mejorarlo porque siempre existe algo que incomoda al trabajador lo que hace que su rendimiento no sea al 100%.

TÍTULO: “Análisis del Clima Laboral y su influencia en el Desempeño de los Trabajadores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A Sede Lima 2013.”

AUTOR: Nieves Quiroz, Sofía Luciana (2014)

FACULTAD: CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CIUDAD: AREQUIPA

CONTENIDO: Los componentes del clima organización manifiestan declives, es decir que hay falencias entre el grupo humano de trabajo, muchos de ellos están insatisfechos con las recompensas ya sean grupales o individuales, todas las organizaciones para obtener un alto grado de eficiencia se debe de trabajar en ambientes sumamente motivadores participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización para ello el empleado debe ser considerado como un activo de la empresa.

1.6.- HIPÓTESIS

Dado que en la Municipalidad de Alto Selva Alegre, se busca conocer la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores del área administrativa y que dicha relación podría permitir mejorar el ambiente laboral, Es probable que efectuando el análisis del clima laboral se pueda determinar la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.

CAPITULO II: PLANEAMIENTO OPERACIONAL

2.1.- TÉCNICA E INSTRUMENTO

Técnicas	Instrumentos
1.- Observación documental	1- Ficha de observación
2.- Observación de campo	2.- Cuaderno de notas
3.- Encuesta	3.- Cuestionario

2.2.- ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO

Variables	Sub Variables	Preguntas
Independiente: Clima Laboral	Realización Personal	1,6,11,16,21,26,31,36,41,46
	Compromiso Laboral	2,7,12,22,27,32,37,42,47
	Supervisión Laboral	3,8,13,18,23,28,33,38,42,48
	Comunicación	4,9,14,19,24,34,39,44,19
	Condiciones laborales	5,10,15,20,25,30,35,40,45,50

Variables	Sub Variables	Preguntas
Dependiente: Satisfacción Laboral	Condiciones Físicas y/o Materiales	1,13,21,28,32
	Beneficios Laborales	2,7,14,22
	Políticas Administrativas	8,15,17,23,33
	Relaciones Interpersonales	3,9,16,24
	Desarrollo Personal	4,10,18,25,29,34
	Desempeño de Tareas	5,11,19,26,30,35
	Relación con la Autoridad	6,12,20,27,31,36

2.3.- CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.3.1.- ÁMBITO: Municipalidad de Alto Selva Alegre

El trabajo de investigación se ha realizado en la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre.

2.3.2.- TEMPORALIDAD:

La presente investigación inició en el mes de Junio hasta el mes de Noviembre del año 2015.

2.3.3.- UNIDADES DE ESTUDIO:

- **Universo:** 83 Trabajadores administrativos de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.

Llevando a cabo un cálculo de tamaño de muestra, para un nivel de confianza, una probabilidad de ocurrencia del 50% y un margen de error del 5%, el resultado es de 66 encuestados, cifra que es mayor que la mitad de la población, por lo que considerando que según la ley de grandes números esa cantidad no representaría a la población, se ha tomado la decisión de realizar el censo a toda la población de trabajadores administrativos.



ENTIDAD:	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ALTO SELVA ALEGRE
SECTOR:	

I.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE GOBIERNO			
1	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: ALCALDIA			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0004	Técnico Administrativo I	10211AP4	SP-AP	1
"0005	Secretaria II	10211AP5	SP-AP	1
TOTAL DE ALCALDIA				2

II.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL			
1	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: AUDITORIA INTERNA			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0006	Auditor II	10221DS1	SP-DS	1
"0008	Secretaria I	10221AP4	SP-AP	1
TOTAL AUDITORIA INTERNA				2

III.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE DIRECCION			
1	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: GERENCIA MUNICIPAL			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0011	Asistente Administrativo I	10231ES1	SP-ES	1
"0012	Secretaria II	10231AP5	SP-AP	1

TOTAL GERENCIA MUNICIPAL

2

IV.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE DEFENSA JUDICIAL			
1	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: PROCURADURIA PUBLICA MUNICIPAL			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0013	Procurador Publico Municipal	10241DS1	SP-DS	1
TOTAL PROCURADURIA PUBLICA MUNICIPAL				1

V.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE ASESORAMIENTO			
1	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: SUB GERENCIA DE ASESORIA LEGAL			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0015	Director del Sistema Administrativo II	10251DS1	SP-DS	1
"0018	Secretaria I	10251AP4	SP-AP	1
TOTAL SUB GERENCIA DE ASESORIA LEGAL				2

V.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE ASESORAMIENTO			
2	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: SUB GERENCIA DE PLANIFICACION, PRESUPUESTO Y COOP. TECNICA			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0019	Director del Sistema Administrativo II	10252DS1	SP-DS	1
"0020-0021	Economista II	10252ES4	SP-ES	1
"0022	Planificador I	10252ES3	SP-ES	1
"0023	Especialista en Racionalización I	10252ES1	SP-ES	1

"0024	Asistente Administrativo I	10252ES1	SP-ES	1
TOTAL SUB GERENCIA DE PLANIFICACION, PRESUPUESTO Y COOP. TECNICA				5

VI.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE APOYO			
1	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: SECRETARIA GENERAL Y RELACIONES PUBLICAS			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0025	Director del Sistema Administrativo II	10261DS1	SP-DS	1
"0026	Relacionista Público I	10261ES1	SP-ES	1
"0027	Técnico Administrativo I	10261AP4	SP-AP	1
TOTAL SECRETARIA GENERAL Y RELACIONES PUBLICAS				3

VI.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE APOYO			
2	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: SUB GERENCIA DE ADMINISTRACION FINANCIERA			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0029	Director del Sistema Administrativo I	10262EJ1	SP-EJ	1
"0030	Especialista en Potencial Humano I	10262ES3	SP-ES	1
"0031	Contador II	10262ES3	SP-ES	1
"0034	Asistente Administrativo I	10262ES1	SP-ES	1
"0035	Programador de Sistema PAD III	10262AP6	SP-AP	1
"0036-0038	Técnico Administrativo I	10262AP4	SP-AP	3
"0039	Cajero	10262AP4	SP-AP	1
"0040	Secretaria	10262AP4	SP-AP	1
TOTAL SUB GERENCIA DE ADMINISTRACION FINANCIERA				10

VI.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE APOYO			
3	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: SUB GERENCIA DE LOGISTICA Y SERVICIOS GENERALES			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0043-0045	Especialista Administrativo I	10263ES3	SP-ES	1
"0046-0048	Técnico Administrativo I	10263AP4	SP-AP	1
"0050	Técnico en Archivo II	10263AP4	SP-AP	1
"0051	Auxiliar de Sistema Administrativo I	10263AP2	SP-AP	1
TOTAL SUB GERENCIA DE LOGISTICA Y SERVICIOS GENERALES				4

VII.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE LINEA			
1	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: SUB GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0070	Director del Sistema Administrativo II	10271DS1	SP-DS	1
"0071	Ejecutor Coactivo I	10271EJ1	SP-EJ	1
"0072	Auxiliar Coactivo II	10271AP6	SP-AP	1
"0073-0074	Técnico en Tributación I	10271AP5	SP-AP	1
"0075	Operador PAD II	10271AP5	SP-AP	1
"0076	Secretaria I	10271AP4	SP-AP	1
"0077	Oficinista III	10271AP2	SP-AP	1
"0078-0087	Auxiliar de Sistema Administrativo II	10271AP2	SP-AP	10
TOTAL SUB GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA				17

VII.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE LINEA			
2	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: SUB GERENCIA DE SERVICIO COMUNAL Y SOCIAL			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0089-0091	Director del Sistema Administrativo I	10272EJ1	SP-EJ	2
"0093	Asistente Social I	10272ES2	SP-ES	1
"0094	Asistente en Servicios de Salud I	10272ES2	SP-ES	1
"0095	Asistente en Servicio Social I	10272ES1	SP-ES	1
"0096	Asistente en Servicios de Educación y Cultura	10272ES1	SP-ES	1
"0097-0102	Asistente Administrativo I	10272ES1	SP-ES	2
"0103-0109	Técnico Administrativo I	10272AP4	SP-AP	2
"0110	Registrador Civil I	10272AP6	SP-AP	1
"0160-0161	Secretaria I	10272AP4	SP-AP	2
"0162-0163	Promotor Social I	10272AP6	SP-AP	2
"0164-0172	Auxiliar de Sistema Administrativo II	10272AP2	SP-AP	3
TOTAL SUB GERENCIA DE SERVICIO COMUNAL Y SOCIAL				18

VII.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE LINEA			
3	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: SUB GERENCIA DE ESTUDIOS Y PROYECTOS			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0241-0242	Director del Sistema Administrativo I	10273EJ1	SP-EJ	2
"0254	Secretaria I	10273AP4	SP-AP	1
TOTAL SUB GERENCIA DE ESTUDIOS Y PROYECTOS				3

VII.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DE LINEA			
4	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: SUB GERENCIA DE DESARROLLO URBANO E INFRAESTRUCTURA			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0256-0258	Director del Sistema Administrativo I	10274EJ1	SP-EJ	2
"0264-0265	Arquitecto II	10274ES4	SP-ES	1
"0266-0267	Asistente en Servicios de Infraestructura I	10274ES1	SP-ES	2
"0270-0271	Secretaria I	10274AP4	SP-AP	2
"0272	Auxiliar de Topografía I	10274AP2	SP-AP	1
TOTAL SUB GERENCIA DE DESARROLLO URBANO E INFRAESTRUCTURA				8

VIII.	DENOMINACION DEL ORGANO: ORGANO DESCONCENTRADO			
1	DENOMINACION DE LA UNIDAD ORGANICA: AGENCIA MUNICIPAL			
N° DE ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CODIGO	CLASIFICACION	SITUACION DEL CARGO
				0
"0273	Especialista Administrativo I	10281ES3	SP-ES	1
"0274	Técnico en Tributación I	10281AP5	SP-AP	1
"0275	Técnico Administrativo I	10281AP4	SP-AP	1
"0276	Secretaria I	10281AP4	SP-AP	1
"0277	Cajero I	10281AP4	SP-AP	1
"0278	Auxiliar del Sistema Administrativo II	10281AP2	SP-AP	1
TOTAL AGENCIA MUNICIPAL				6
TOTAL GENERAL				83

2.4.- ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En la recolección de datos se contó con informes de investigación, que ayudaron en la elaboración del proyecto, revisión del marco teórico y del resultado de las encuestas y como técnica de campo fueron aplicados dos cuestionarios al área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre, que permitió analizar la influencia del clima laboral en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.

Fueron aplicados dos cuestionarios, el primero se refirió al clima laboral (CL.SPC) y el segundo a la satisfacción laboral (SL-SPC), ambos fueron elaborados y validados la Lic. Psc. Sonia Palma Carrillo. El cuestionario de clima laboral constó de 50 ítems los cuales fueron agrupados en cinco dimensiones (Realización Personal, Compromiso Laboral, Supervisión Laboral, Comunicación y Condiciones Laborales). El segundo cuestionario se refiere a la satisfacción laboral y constó de 36 ítems, agrupados en siete dimensiones (Condiciones Físicas y/o Materiales, Beneficios laborales, Políticas Administrativas, Relaciones Interpersonales, Desarrollo Personal, Desempeño de Tareas y Relación con la Autoridad), luego se solicitó la autorización para la aplicación del instrumento ante la gerencia de la Municipalidad de Alto Selva Alegre.

Primeramente se codificó la totalidad de variables en el programa estadístico SPSS con sus respectivos valores, paso seguido se procedió al desarrollo de tablas y graficas con la interpretación respectiva que permitieron apreciar los resultados obtenidos, una vez hecho esto se procedió al desarrollo de las tablas cruzadas para poder interpretar las diferentes dimensiones, luego se desarrolló la tabla de medias, para apreciar las percepciones de los trabajadores. Por último se procedió a realizar la correlación respectiva. Hay que recalcar que todo el procedimiento descrito se realizó para ambas variables por separado, de esta forma se obtiene una clasificación adecuada de las variables.

2.5.- RECURSOS NECESARIOS

2.5.1.- HUMANOS

- Los responsables de la presente investigación, siendo las siguientes:
 - Esquía Oviedo, Kelly Shirley y
 - Smith Castro, Jaclyn.

2.5.2.- MATERIALES

RECURSOS MATERIALES				
Nro	Cantidad	DESCRIPCION	Precio Unitario S/.	Precio Total S/.
1	90	Fotocopias	0,10	9,00
2	1500	Impresión	0,10	150,00
3	6	Empastados y/o anillados	6,00	80,00
4	40	Movilidad	0 .80	32.00
5	4	Lapiceros	1.50	6.00
6	10	Files	0.80	8.00
Total				S/. 285.00

2.5.3.- FINANCIEROS

- El monto de los gastos de esta investigación fue financiado por los autores de la misma.



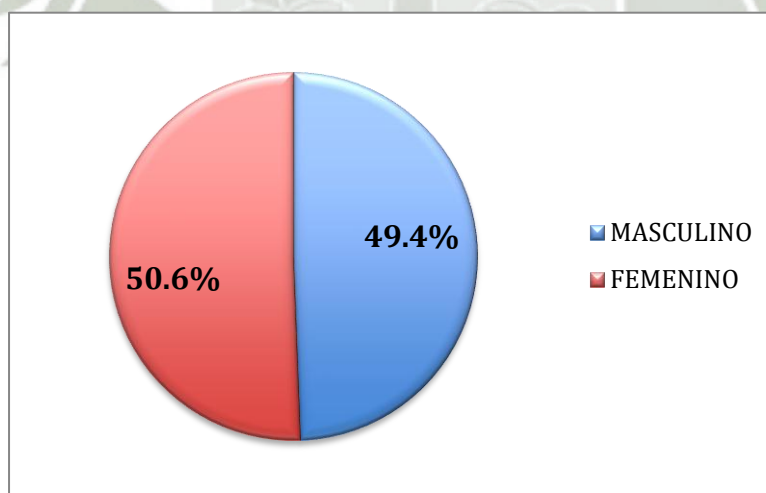
CAPITULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO:

Tabla N° 1: GENERO

	Frecuencia	Porcentaje
MASCULINO	41	49.4
FEMENINO	42	50.6
Total	83	100.0

Gráfico N° 1: GENERO



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

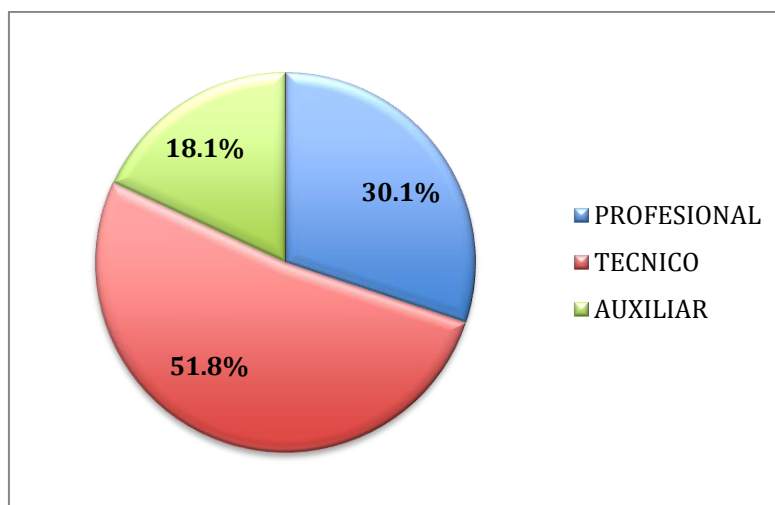
De los resultados de la encuesta aplicada al área administrativa de la Municipalidad de Alto Selva Alegre, se muestra que el 50.6% corresponde al género masculino y un 40.4% al género femenino del total de encuestados.

Lo que significa que dentro de la municipalidad imperan trabajadores del género femenino, siendo las mujeres quienes tienen un trato más amable en la atención a los pobladores del distrito, superando con tan sólo un porcentaje pequeño al género masculino.

Tabla N° 2: CATEGORIA OCUPACIONAL

	Frecuencia	Porcentaje
PROFESIONAL	25	30.1
TECNICO	43	51.8
AUXILIAR	15	18.1
Total	83	100.0

Gráfico N° 2: CATEGORIA OCUPACIONAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

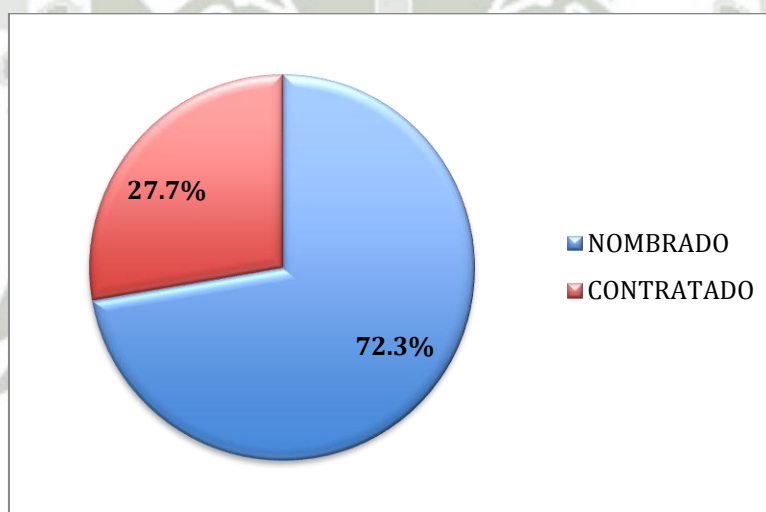
De los resultados de la encuesta aplicada al área administrativa de la Municipalidad Alto Selva Alegre, se muestra que un 51.8% son técnicos trabajando en dicha municipalidad, un 30.1% son profesionales y un 18.1% auxiliares.

Lo que nos muestra que en la municipalidad existe un mayor porcentaje de trabajadores con una categoría ocupacional de técnicos, de lo que se puede suponer que la mayoría de personas estudió tan solo una carrera técnica

Tabla N° 3: CONDICION LABORAL

	Frecuencia	Porcentaje
NOMBRADO	60	72.3
CONTRATADO	23	27.7
Total	83	100.0

Gráfico N° 3: CONDICION LABORAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

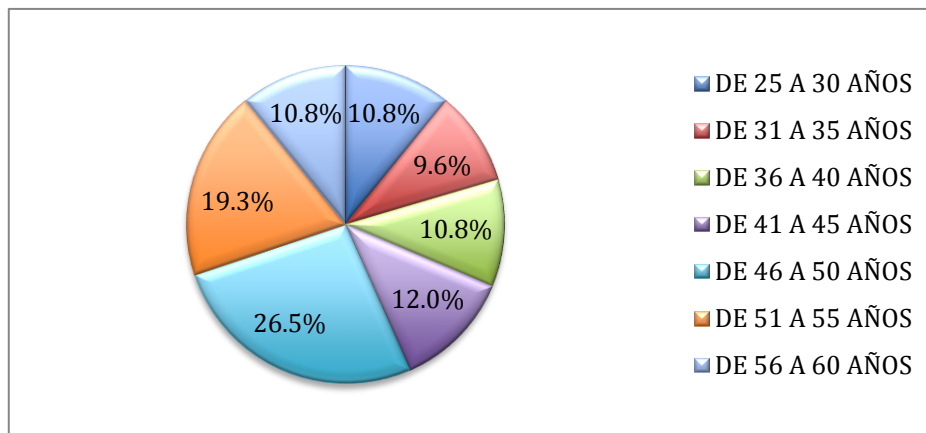
De los resultados de la encuesta aplicada al área administrativa de la Municipalidad Alto Selva Alegre, se muestra que un 72.3% de los trabajadores de esta institución son nombrados y un 27.7% de ellos son trabajadores contratados.

Lo que nos muestra que en la municipalidad existe un mayor porcentaje de trabajadores con condición laboral de nombrados es decir, con carácter estable y que prestan servicios de naturaleza permanente en la Administración Pública.

Tabla N° 4: EDAD

	Frecuencia	Porcentaje
DE 25 A 30 AÑOS	9	10.8
DE 31 A 35 AÑOS	8	9.6
DE 36 A 40 AÑOS	9	10.8
DE 41 A 45 AÑOS	10	12.0
DE 46 A 50 AÑOS	22	26.5
DE 51 A 55 AÑOS	16	19.3
DE 56 A 60 AÑOS	9	10.8
Total	83	100.0

Gráfico N° 4: EDAD



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

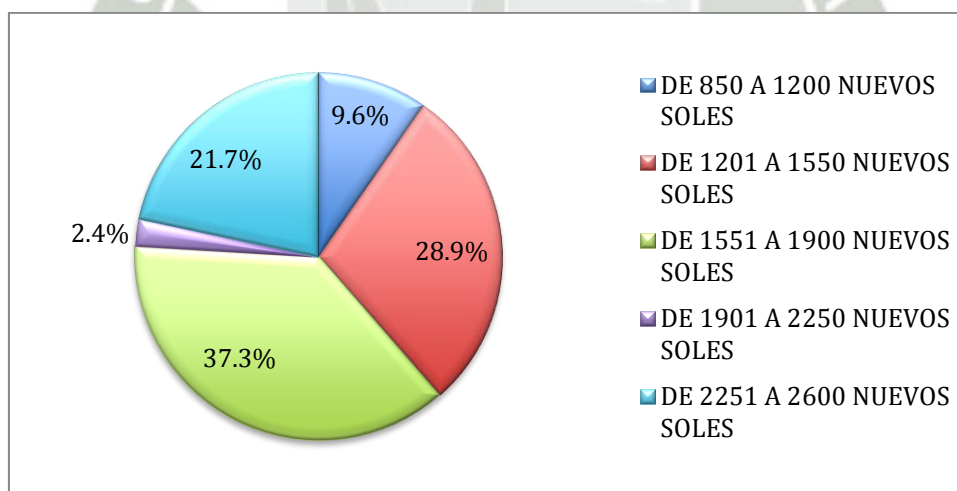
De los resultados de la encuesta aplicada al área administrativa de la Municipalidad Alto Selva Alegre, se muestra que en un 26.5% corresponden a los trabajadores entre 46 a 50 años, un 19.3% a trabajadores entre 51 a 55 años, un 12.0% a trabajadores entre 41 a 45 años, un 10.8% a trabajadores entre 25 a 30 años, entre 36 a 40 años y por último a trabajadores entre 56 a 60 años.

Lo que significa que dentro de la municipalidad las edades que tienen los trabajadores es variada, existiendo trabajadores de todas las edades, encontrándose mayores porcentajes entre las edades de 46 a 50 y 51 a 55 años de edad, sabiendo que las personas adultas son las que mayormente trabajan en municipalidades debido a la experiencia que ya alcanzan. A comparación de los jóvenes que aún no cuentan con la debida experiencia.

Tabla N° 5: REMUNERACION

	Frecuencia	Porcentaje
DE 850 A 1200 NUEVOS SOLES	8	9.6
DE 1201 A 1550 NUEVOS SOLES	24	28.9
DE 1551 A 1900 NUEVOS SOLES	31	37.3
DE 1901 A 2250 NUEVOS SOLES	2	2.4
DE 2251 A 2600 NUEVOS SOLES	18	21.7
Total	83	100.0

Gráfico N° 5: REMUNERACION



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

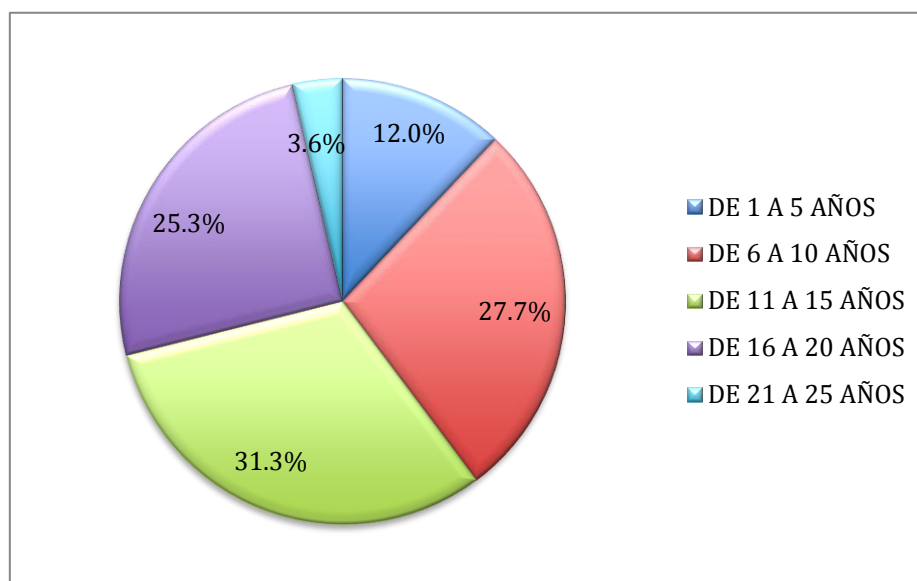
De los resultados de la encuesta aplicada al área administrativa de la Municipalidad Alto Selva Alegre, se muestra que 37.3% de los trabajadores recibe una remuneración bruta entre 1551 a 1900 nuevos soles, un 29.9% entre 1201 a 1550 nuevos soles, un 21.7% entre 2251 a 2600 nuevos soles, un 9.6% entre 850 a 1200 nuevos soles y un 2.4% entre 2251 a 2600 nuevos soles.

Lo que nos muestra que los trabajadores de esta municipalidad en su mayoría obtienen una remuneración bruta entre 1551 a 1900 nuevos soles, siendo éste su sustento familiar o de las necesidades propias que tengan ellos.

Tabla N° 6: AÑOS EN LA MUNICIPALIDAD

	Frecuencia	Porcentaje
DE 1 A 5 AÑOS	10	12.0
DE 6 A 10 AÑOS	23	27.7
DE 11 A 15 AÑOS	26	31.3
DE 16 A 20 AÑOS	21	25.3
DE 21 A 25 AÑOS	3	3.6
Total	83	100.0

Gráfico N° 6: AÑOS EN LA MUNICIPALIDAD



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

De los resultados de la encuesta aplicada al área administrativa de la Municipalidad Alto Selva Alegre, se muestra que un 31.3% lleva entre 11 a 15 años trabajando en la municipalidad, un 27.7% entre 6 a 10 años, un 25.3% entre 16 a 20 años, un 12.0% entre 1 a 5 años y por último un 3.6% entre 21 a 25 años.

Podemos determinar que la mayoría de trabajadores llevan un tiempo de entre 11 a 15 años trabajando en esta institución, siendo ya conocedores del movimiento dentro de la municipalidad.

3.2. CLIMA LABORAL

3.2.1. DIMENSIÓN 1: REALIZACION PERSONAL

La realización personal dentro de la empresa es un punto importante puesto que es cómo se siente la gente con respecto a las posibilidades de mejora dentro de la empresa con relación a sus capacidades y objetivos personales, lo cual nos lleva a observar el siguiente cuadro donde se hallan puntos importantes como lo son; las oportunidades de progresar donde de manera genérica se encuentra que existen muchas posibilidades de esto, ya que la mayoría está de acuerdo que dentro de la municipalidad encontrarán muchas oportunidades de progresar demostrando sus capacidades, pudiendo ser esto a que al cambio de los diferentes alcaldes las personas que se dedican a su trabajo lo conservan y tiene la seguridad que su trabajo vale más que las diferencias políticas que puedan existir dentro del mismo ámbito laboral pero además se encuentra que con respecto a los rangos de edades una diferencia entre el resto del grupo de personas, donde se hallan aquellos que oscilan entre los veinticinco y treinta años de edad, que consideran que hay pocas oportunidades de progreso dentro del trabajo que tiene pudiendo ser esto a que en este rango se encuentran aquellos que aún no se sienten conformes con los trabajos que tiene y que usualmente se caracterizan por realizar varios cambios de trabajo hasta poder encontrar el de su predilección o donde se sienten satisfechos ya que este rango pertenece aquellos que son llamados la Generación Y o Millenials que por característica común mutan constantemente de trabajos o de objetivos hasta lograr el sueño que se han propuesto siendo estos a su vez los que tiene mayor acceso a la información y por ende tiene mayores capacidades y no cualquier trabajo les brinda la satisfacción completa, también con respecto al rango de años dentro de la empresa se encuentra el mismo problema de pocas probabilidades de progresar hallando aquellos que solo tiene de uno a cinco años dentro de la municipalidad, haciendo un análisis se

puede llegar a comprender que son los mismos que se encuentran en el rango de edades biológicas ya que son los más jóvenes dentro de la empresa y aquellos que se encuentran más tiempo laborando tienen la seguridad de un posible ascenso o mejora. No encontrando una gran diferencia con respecto al género ni tampoco a los salarios ni puestos que tiene el personal lo que indica que la mayoría sabe que en algún momento de su carrera dentro de la municipalidad obtendrá esa oportunidad.

Luego se encuentra un tema importante como es si los jefes se interesan por el éxito de sus empleados hallando que de manera genérica los empleados opinan que no es de esa manera que los jefes les preocupa poco el que ellos tengan éxito en sus puestos, pudiendo ser esto a que creen que los jefes no valorizan los esfuerzos que realizan, por lo contrario encontramos que los trabajadores que laboran más de veintiún años dentro de la municipalidad sienten que los jefes se preocupan de gran manera por el éxito de ellos, pudiendo ser por el reconocimiento que se les brinda por la gran trayectoria que tiene dentro de este sistema y que son los que más saben ya que a pesar que hay diferentes cambios de mando ellos se mantienen y la mayoría de veces por la posible poca experiencia que tiene algunos alcaldes ellos son los que se encargan de asesorar correctamente o de la manera que se ha venido llevando la municipalidad para que no haya muchos cambios radicales y por ello es que sienten que los jefes se interesan por que ellos tengan éxito en sus posibles manejos, de la misma manera existe un grupo de trabajadores que tiene entre los cuarenta y uno hasta los cuarenta y cinco años de edad que sienten que los jefes si se fijan en su éxito, siendo tal vez esto a que llevan el suficiente tiempo trabajando y que por la experiencia que tienen se les valora de mayor manera ya que se mantiene en el rango de la información e innovación constante lo que les permite entrar a diferentes oportunidades de conocimiento y logros nuevos. Por otro lado no se encuentra una gran diferencia de opiniones con respecto al

suelo, puesto, genero siendo exactamente estos lo que no sienten que los jefes se interesen de alguna manera en su éxito profesional.

Los grandes líderes usualmente toman en cuenta las opiniones del personal que tienen a cargo para obtener mayor información y diferentes puntos de vista de la misma empresa permitiéndoles así realizar mejoras continuas y logrando un clima laboral idóneo para sus colaboradores, es por ello que el tener en cuenta si es que los trabajadores participan en definir objetivos y acciones para alcanzarlos es un tema primordial, ya que por lo que se puede observar la mayoría de colaboradores siente que es poco lo que se les considera para esta definición de objetivos y con un menor rango se hallan aquellos que si opinan que de manera regular se les toma en cuenta, encontrando que aquellos que tienen un vínculo laboral mayor a once años son tomados en cuenta de manera regular permitiéndoles plantear algunos objetivos de la municipalidad, pudiéndose dar esto a que los años y la experiencia que tiene dentro de los puestos que desempeñan les ayuda a saber los posibles objetivos que deben tener y tiene un enfoque más claro por lo que son tomados en cuenta y en especial aquellos que laboran más de veintiún años por la vasta experiencia que manejan. Encontrando a su vez aquellos que sienten que poco se les toma en cuenta posiblemente a que la mayoría de personas usualmente tiene un estereotipo que solo aquellos que se hallan en un puesto o dentro de una empresa por mucho tiempo pueden saber más que aquellos que recién están entrando de manera técnica si es cierto, pero de alguna manera pueden ser tomadas algunas opiniones de aquellos que recién entran para refrescar los objetivos y la forma en realizarlos con las nuevas tendencias de clima organizacional y permitiendo así a los colaboradores de todo rango tengan la posibilidad de participar y sentirse de alguna manera más integrados a la municipalidad y trabajen con mayor empeño.

Dentro de las organizaciones es importante valorar los altos niveles de desempeño ya que son las metas alcanzadas por los trabajadores en un periodo de tiempo determinado, dando así beneficios para la misma municipalidad y demostrando los trabajadores que tienen las capacidades y cualidades para rendir correctamente y muchas veces de manera sobresaliente en sus puestos laborales, encontrando que en esta municipalidad a los trabajadores se le reconoce mucho los altos niveles de desempeño que logran alcanzar, además hallando que con respecto a la categoría ocupacional que desempeñan los que menos se sienten valorados son los auxiliares, sea por el mismo trabajo que realizan o los pocos niveles de exigencia dentro de estos puestos o en si la poca exigencia de aquellos que son los superiores delegando trabajos simples y con poco alcance de efecto dentro de la municipalidad evitando así que se note si su trabajo tuvo un nivel alto, sin embargo los más conformes son los profesionales y algunos técnicos ya que les dan el valor que deben por los resultados que obtienen posiblemente esto suceda a que las metas que éstos alcanzan crean un efecto dentro de la municipalidad de mayor envergadura lo que hace además que la misma municipalidad sea cada vez mejor y también los beneficios que se les brindan por los altos niveles se encuentran por lógica aquellos que reciben un sueldo entre los mil novecientos uno hacia arriba son los que sienten que los niveles de desempeño que logran son valorados y en su mayoría de casos de manera monetaria manteniéndolos de alguna manera motivados a seguir superándose en el paso del tiempo y cumpliendo las metas propuestas.

El reconocimiento a los trabajadores por los logros cometidos es importante dentro de las organizaciones permitiendo de esta manera que los colaboradores se sientan motivados a seguir trabajado con mayor empeño y lograr mejoras para la misma organización, es por ello que los jefes expresen el reconocimiento de los logros de sus trabajadores se encuentra dentro de nuestra cuadro lo que nos permite

analizar que los trabajadores sienten que es poco los reconocimientos que hacen pero hay un grupo algo numeroso que indica que de alguna manera si son reconocidos de manera regular, encontrándose a aquellos que opinan que de manera regular los jefes les expresan los reconocimientos por los logros obtenidos aquellos que están más de veintiún años en la municipalidad lo que nos quiere decir posiblemente es que alcanzan mayores logros por la experiencia que tienen dentro de la municipalidad y de alguna manera ellos se sienten reconocidos por los buenos desempeños que logran, y además los profesionales son los que se sienten reconocidos por sus logros dándose esto por los trabajos desempeñados y logros significativos obtenidos, pero lastimosamente es un mayor la cantidad de personas que sienten que su trabajo no es reconocido por sus jefes y eso produce un descontento y causa un pequeño problema en el clima laboral con relación a los jefes y subordinados creando una baja expectativa y haciendo que los trabajos efectuados sean de menor capacidad y por lo tanto se sientan menos motivados para lograr sus objetivos. No encontrando un indicador frecuente entre los géneros, la categoría ocupacional, los sueldos recibidos de los colaboradores.

Dentro de las organizaciones existen posibilidades infinitas de poder realizar los trabajos siempre de mejor manera, ya que existen diferente tipos de personas y con personalidades, habilidades, capacidades y ocupaciones que permite que el desarrollo de mejores maneras de concretar el trabajo que se les ha dado desde un inicio mediante los manuales internos los cuales al ser leídos por el personal que tiene las ganas de poder hacer mejor las cosas puede dar mejores enfoques para la realización de la misma tarea, y en este caso la municipalidad no es un excepción ya que los colaboradores mencionan que si hay oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede, es por ello que en el análisis específico se halla que la mayoría sabe que si existe la oportunidad de hacer mejor su trabajo ya sea además por las herramientas y algunas libertades que brinda la misma municipalidad

para que así logren una mejora hacia el mismo organismo haciéndolo crecer y tener más eficiencia.

La capacitación dentro de las organizaciones es un punto importante para la mejora continua de la misma, con la capacitación de los trabajadores se logra optimizar y acelerar procesos que en este caso son vitales para muchas personas que frecuentan la municipalidad, ya que la atención al público y la rapidez en que se les atiende a éstos es la parte del servicio más importante, pero a pesar de ser un factor crucial para el buen desenvolvimiento del personal, se encuentra mediante el análisis que los colaboradores tienen poca capacitación de manera general hallando así una falla en el sistema que les puede ocasionar problemas a futuro, pero con respecto a los trabajadores que se encuentran en un rango mayor a once años laborando indican que de manera regular los jefes promueven las capacitaciones que necesitan para el mejoramiento y además aquellos que están laborando más de veintiún años existe un grupo que siente que siempre los tienen en una constante capacitación, pudiendo ser esto a que los colaboradores con esta cantidad de años en la municipalidad tengan mayores beneficios y derechos que otros colaboradores con menos años, es por ello que tenga a su alcance la posibilidad de capacitarse, a su vez se encuentra que aquellos trabajadores que tiene más de cincuenta y seis años de edad consideran que si reciben siempre capacitación de manera constante por parte de sus jefes permitiéndoles mejorar y mantenerse aun motivados para cumplir sus objetivos. Se encuentra también que hay una gran diferencia entre aquellos que reciben un sueldo mayor a mil novecientos un nuevos soles hacia delante ya que estos trabajadores opinan que sí reciben de parte de sus jefes regularmente capacitaciones y con mayor énfasis aquellos que vienen ganando más de dos mil doscientos cincuenta uno nuevos soles, puesto que ellos piensan que siempre reciben capacitaciones que necesitan por parte de sus superiores, lo que no es el sentir de aquellos que reciben sueldos menores a los mencionados

lo cual hace entender que hay una diferencia entre los rangos de los asalariados que hace más difícil que se mantenga un buen clima laboral ya que las expectativas que tiene un trabajador son unas y lo que recibe por su desempeño pueden convertirse en algo distinto y uno de los beneficios que valoran los trabajadores es la capacitación ay que les permite un crecimiento personal profesional constante, y de alguna manera aseverando lo mencionado se encuentra que la mayor cantidad de personas que opina que no recibe una capacitación por parte del jefe son aquellos que en su área ocupacional son auxiliares y técnicos en su gran mayoría y los profesionales se encuentran algunos inconformes y otro bloque pero en menor cantidad aquellos que aseveran recibir de manera regular o siempre las capacitaciones necesarias.

Los organismos deben estar atentos a sus colaboradores en gran medida ya que son ellos la imagen y los que se encuentran expuestos al público, más aún cuando el giro de la municipalidad es el servicio a las personas que residen en el distrito y las soluciones de los problemas, consultas, dudas y trámites que deben hacer éstos, es por ello que el desarrollar a las personas es vital para mantener un buen clima laboral, a pesar que en la mayoría de municipalidades no se ve este sistema se encuentra que dentro de ésta municipalidad en general la mayoría de trabajadores cuentan con una opinión favorable hacia el organismo, ya que promueve el desarrollo de ellos, dándoles oportunidades dentro de los mismo puestos para que puedan mejorar, permitiéndoles ascender después de haber demostrado las capacidades que tienen y brindándoles beneficios ya sea de manera monetaria como se mencionó antes por medio de capacitaciones y mejoras en el sistema, también permitiéndoles el poder estudiar a la par de sus labores para su crecimiento personal y profesional. Pro por supuesto no todo es perfecto hay algunos grupos de personas que opinan que no es mucho que la municipalidad promueva su desarrollo si no que es de manera regular ya que aún no se sienten conformes

con este punto pudiendo ser que sus expectativas sean aún mayores a lo que estén recibiendo o crean que para unos hay más que ellos a pesar que se encuentre en puestos similares evitando así la equidad que existiera entre los demás.

La innovación es una constante en la actualidad el organismo que se quede estancado de alguna manera en un solo sitio es propenso a la desaparición del mismo, ya que el mundo de hoy está cambiando cada vez más rápido y necesita personas creativas e innovadoras, que hagan que sus puestos de trabajo sean más eficientes apoyándose tanto en la tecnología como en la información que es más fácil de obtener en todos los niveles y la tecnología que es un motor de empuje hacia la mejora continua de algunas organizaciones, hallando dentro de esta municipalidad una opinión variada acerca de este tema, puesto que existen personas que opinan que es poco lo que se promueve la generación de estas ideas creativas e innovadoras, también hay un bloque que piensa que es de manera regular y otro tanto que está seguro que es mucho lo que se les promueve en este ámbito, hallando de manera específica a las personas con un rango de edades entre los veinticinco a treinta y cinco años que manifiestan que es de manera poca o regular el incentivar estas ideas, también están aquellos que oscilan entre los cuarenta y uno hasta los cincuenta años que opinan que si existe esta generación de ideas creativas e innovadoras que les permiten los jefes, además podemos ver que con respecto al tiempo en que se encuentra la gente laborando en la municipalidad tiene diversas opiniones como son aquellos que solo están entre un año y cinco años dentro del organismo opinan en mayor medida que es de manera regular esta generación de ideas pudiendo ser esto a que por ser jóvenes dentro de la municipalidad no se encuentran completamente engranados, luego los que están más de once años hasta los quince años sienten que en gran medida se promueve la creación de ideas innovadoras y creativas, pudiendo ser esto a que los toman en cuenta o el puesto en les que se encuentran les permite aportar de esta

manera, mientras que las personas que trabajan de dieciséis a veinte años en su mayoría opina que es poco lo que los promueven a generar ideas creativas e innovadores, en cambio en concordancia al bloque anterior se encuentra a aquellos que vienen laborando más de veintinueve años mencionando que de manera continua y siempre es que pueden generar ese tipo de ideas y son tomadas en cuenta por los superiores y tomando en cuenta las categorías de trabajo que tienen los colaboradores se encuentra que los técnicos son los que no encuentran dentro de la municipalidad esta promoción de ideas puesto que es posible que sus trabajos sean realizados de manera continua y estandarizada donde no les permiten innovar pudiendo ser esta un error pues posiblemente podrían mejorar eficientemente su desempeño si existiese una idea creativa e innovadora que pueda dar una mejora significativa a estos cargos, por lo contrario los profesionales y los auxiliares en gran medida están conformes con esta generación de ideas pues es más factible poder en marcha esas ideas, y quizá se sientan tomados más en cuenta.

Reconocer el trabajo de los colaboradores es esencial para el buen clima laboral, ya que es un medio de motivación y es de justicia para los trabajadores, es un medio por el cual enriquece además un esfuerzo de todos los compañeros pues al ver que uno de ellos es reconocido por su trabajo decidirán mejorar en sus tareas para así también poder sobresalir, además que es un beneficio a largo plazo pues un colaborador reconocido y motivado tendrá una respuesta más rápida hacia su superior para la realización de diversos trabajos ya que además valorará más su labor dentro del organismo, de tal manera se encuentra dentro de la municipalidad diversas opiniones ya que no todos han sido reconocidos de más misma manera o en el momento oportuno creando así diversas percepciones, hallando de ésta manera que los colaboradores que se encuentran en la categoría de auxiliar no sienten que sus logros sean reconocidos por sus superiores de tal manera que no se sienten en un total agrado con esa situación ya que

por lo contrario, aquellos que son técnicos por lo menos de manera regular son reconocidos en su mayoría y además aquellos que son profesionales es diversa la opinión encontrando que de mayor manera los reconocen también de manera regular hacia mucho, también se encuentra que con respecto a los rangos salariales se halla una contante en aquellos que perciben de ochocientos cincuenta hasta los mil novecientos nuevos soles indicando que es poco de solo de forma regular que su desempeño es reconocido pudiendo ser esto que sus aportes a la municipalidad no sea trascendentales para los jefes a pesar que para ellos muchas veces sean grandes logros y deseando que se les sea reconocido de alguna manera, por otro lado se encuentra aquellos que ganan de mil novecientos uno hasta los dos mil seiscientos se sienten reconocidos en gran magnitud de regular a mucho esto quiere decir que son colaboradores más motivados y deseosos a superarse y crecer. Por otro lado, los colaboradores que se encuentran dentro de la municipalidad por un periodo de uno a cinco años no perciben que su trabajo tiene ningún reconocimiento, pudiendo ser que los logros alcanzados por estas personas si bien es cierto son grandes pasos para ellos para la municipalidad no tiene un efecto a gran escala de las acciones realizadas lo que hace que su labor no sea reconocida como lo es para aquellos que tiene más de seis años laborando ya que ellos sienten que sus logros de manera regular son reconocidas por sus jefes y más aún cuando los colaboradores han pasado más años trabajado pudiendo ser esto a que conocen con mayor profundidad el funcionamiento de la municipalidad y eso hace que les permita un mejor desempeño lo que hace que sus logros sean más vistos que aquellos que recién están poco tiempo de permanencia en la municipalidad, y de la misma manera como sucede con los colaboradores con los años dentro del organismo con respecto a la edad biológica tiene la misma percepción siendo eso a que la edad biológica en la mayoría de veces es directamente proporcional, por

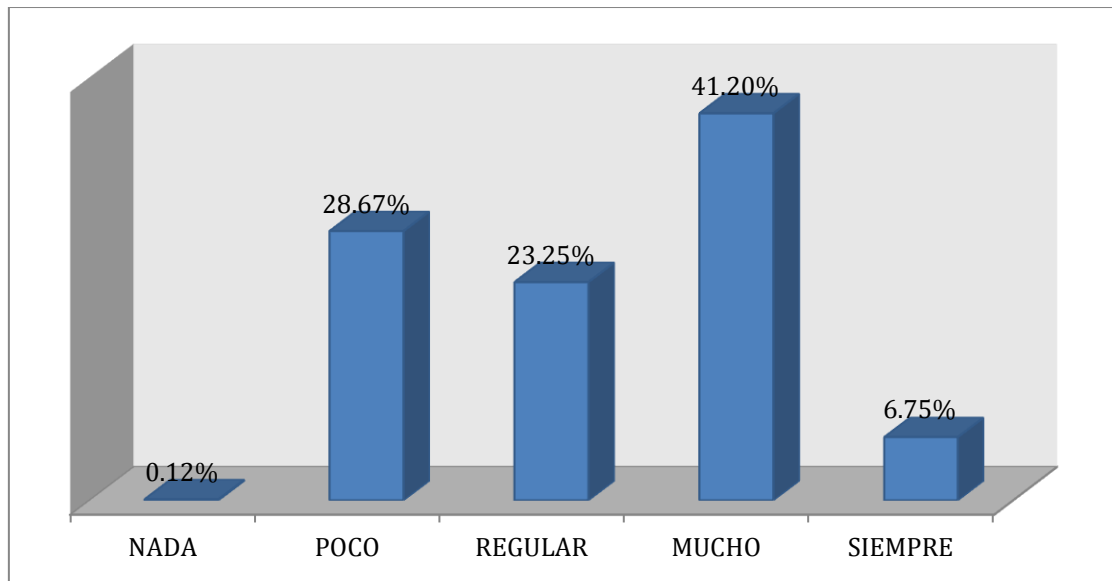
ende aquellos colaboradores que tiene menor edad se sienten menos reconocidos con respecto aquellos que tiene más años biológicos.



Tabla N° 7: REALIZACION PERSONAL

DIMENSION 1: REALIZACION PERSONAL		NADA	POCO	REGULAR	MUCHO	SIEMPRE	Total
EXISTEN OPORTUNIDADES PARA PROGRESAR	Frecuencia	1	15	25	36	6	83
	Porcentaje	1.20	18.07	30.12	43.37	7.23	100.00
LOS JEFES SE INTERESAN POR EL ÉXITO DE SUS EMPLEADOS	Frecuencia	0	42	12	23	6	83
	Porcentaje	0.00	50.60	14.46	27.71	7.23	100.00
TODOS PARTICIPAN AL DEFINIR LOS OBJETIVOS Y ACCIONES PARA LOGRARLO	Frecuencia	0	38	27	13	5	83
	Porcentaje	0.00	45.78	32.53	15.66	6.02	100.00
SE VALORA LOS ALTOS NIVELES DE DESEMPEÑO	Frecuencia	0	1	13	64	5	83
	Porcentaje	0.00	1.20	15.66	77.11	6.02	100.00
LOS JEFES EXPRESAN RECONOCIMIENTO POR LOS LOGROS	Frecuencia	0	40	23	15	5	83
	Porcentaje	0.00	48.19	27.71	18.07	6.02	100.00
EXISTE LA OPORTUNIDAD DE REALIZAR EL TRABAJO LO MEJOR QUE SE PUEDE	Frecuencia	0	2	7	69	5	83
	Porcentaje	0.00	2.41	8.43	83.13	6.02	100.00
LOS JEFES PROMUEVEN LA CAPACITACION QUE SE NECESITA	Frecuencia	0	44	26	7	6	83
	Porcentaje	0.00	53.01	31.33	8.43	7.23	100.00
LA MUNICIPALIDAD PROMUEVE EL DESARROLLO DEL PERSONAL	Frecuencia	0	2	7	68	6	83
	Porcentaje	0.00	2.41	8.43	81.93	7.23	100.00
SE PROMUEVE LA GENERACION DE IDEAS CREATIVAS O INNOVADORAS	Frecuencia	0	26	23	28	6	83
	Porcentaje	0.00	31.33	27.71	33.73	7.23	100.00
SE RECONOCEN LOS LOGROS EN EL TRABAJO	Frecuencia	0	28	30	19	6	83
	Porcentaje	0.00	33.73	36.14	22.89	7.23	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		0.12	28.67	23.25	41.20	6.75	100.00

Gráfico N° 7: REALIZACION PERSONAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es necesario también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto a la realización personal, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 3.35 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 67% de los trabajadores del Municipio Distrital de Alto Selva Alegre consideran que se están realizando personalmente en su puesto de trabajo, pero hay un importante 33% de trabajadores administrativos que no lo consideran así y ello es algo que se debe solucionar ya que un tercio de los trabajadores no van a rendir lo que se espera de ellos por la inconformidad que sienten.

Si se analiza una por una cada una de las diez variables se puede ver que en ninguna de ellas los trabajadores consideran que se esté haciendo cosas importantes en el Municipio para que haya un buen clima laboral, ya que en solo tres variables (se valora los altos niveles de desempeño, existe la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede, la municipalidad promueve el desarrollo del personal) en que hay una evaluación en que el Municipio ofrece una buena oportunidad para que se realicen personalmente, en el resto de variables es muy bajo los niveles de esperanza que tienen de hacerlo.

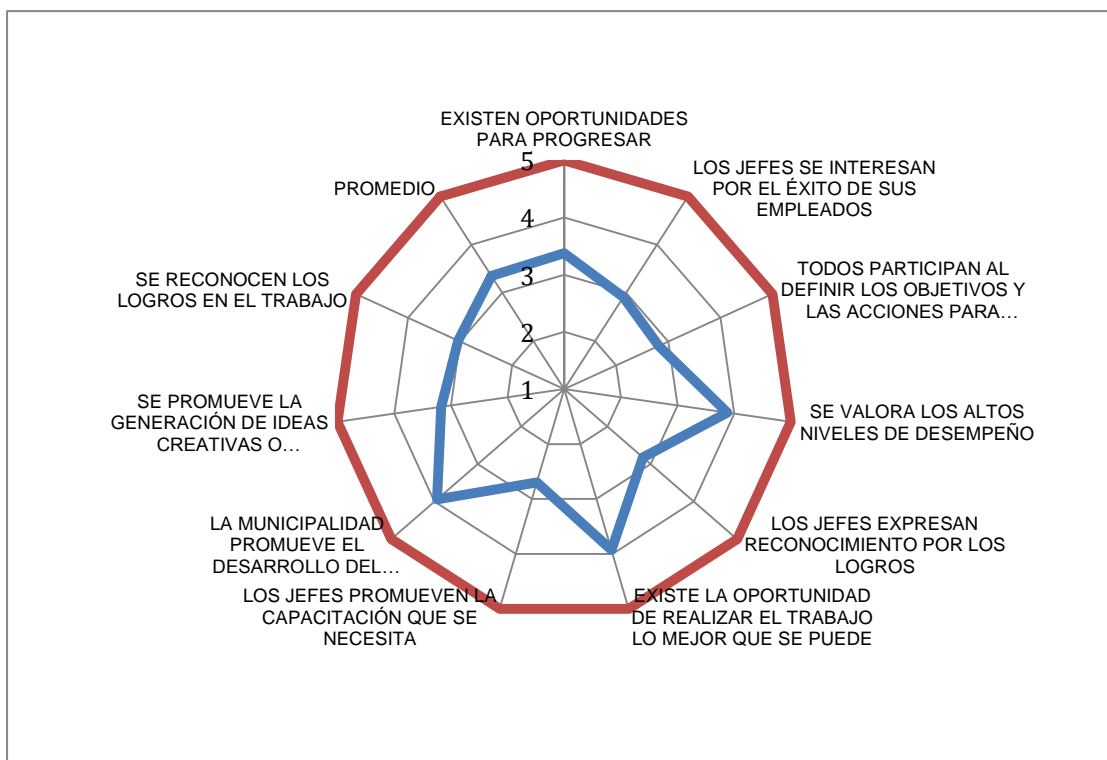
Por otro lado, se muestra que existe un promedio regular con respecto a que existen oportunidades para progresar, se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras y se reconocen los logros en el trabajo, lo cual evidencia que estos aspectos están cerca de lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

Asimismo, se observa que existe un promedio bajo con respecto a que los jefes se interesan por el éxito de sus empleados, todos participan al definir los objetivos y las acciones para lograr, los jefes expresan reconocimiento por los logros y los jefes promueven la capacitación que se necesita, lo cual evidencia que estos aspectos están lejos de los esperado por los trabajadores en la municipalidad.

Tabla N° 8: REALIZACION PERSONAL

REALIZACION PERSONAL	PERCIBIDO
EXISTEN OPORTUNIDADES PARA PROGRESAR	3.37
LOS JEFES SE INTERESAN POR EL ÉXITO DE SUS EMPLEADOS	2.92
TODOS PARTICIPAN AL DEFINIR LOS OBJETIVOS Y LAS ACCIONES PARA LOGRARLO	2.82
SE VALORA LOS ALTOS NIVELES DE DESEMPEÑO	3.88
LOS JEFES EXPRESAN RECONOCIMIENTO POR LOS LOGROS	2.82
EXISTE LA OPORTUNIDAD DE REALIZAR EL TRABAJO LO MEJOR QUE SE PUEDE	3.93
LOS JEFES PROMUEVEN LA CAPACITACIÓN QUE SE NECESITA	2.70
LA MUNICIPALIDAD PROMUEVE EL DESARROLLO DEL PERSONAL	3.94
SE PROMUEVE LA GENERACIÓN DE IDEAS CREATIVAS O INNOVADORAS	3.17
SE RECONOCEN LOS LOGROS EN EL TRABAJO	3.04
PROMEDIO	3.35

Gráfico N° 8: REALIZACION PERSONAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.3.2.- DIMENSIÓN 2: COMPROMISO LABORAL

El compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de éstos con su empresa, y con ello su contribución personal al éxito de la misma. Los trabajadores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en su conjunto reflejan el aspecto clave de la salud de la empresa. El compromiso es un camino de doble vía entre empresa y trabajador. A la empresa le conviene el compromiso del trabajador y a éste ser convenientemente retribuido por ello.

Es por eso que nos lleva analizar el siguiente cuadro, donde se puede observar que en la Municipalidad de Selva Alegre los trabajadores se sienten comprometidos positivamente con el Municipio, y este es un punto muy importante porque ayuda a que ante cualquier obstáculo o problema que se presente van a poder solucionarlo sin problema alguno, cabe decir que si observamos la tabla con respecto al rango de edades, se puede decir que los trabajadores que ese encuentran entre los cuarenta y seis a cincuenta años de edad, se ven más comprometidos con el Municipio ya que se encuentran laborando muchos años o porque ocupan cargos gerenciales que con buenas decisiones y trabajo eficiente y eficaz logran el buen funcionamiento de las diversas actividades del municipio.

Analizar los niveles de logro en una Institución es un punto clave porque permite saber el nivel de satisfacción de los trabajadores respecto al puesto que ocupan, en la Municipalidad de Selva Alegre los trabajadores según el siguiente cuadro indica que han alcanzado sus logros en un nivel alto, y es bueno porque se encuentran aún más motivados para poder alcanzar muchas más expectativas que se tracen, y si analizamos con respecto al rango de edades, cabe decir que los que se encuentran entre los cuarenta y seis a cincuenta años de edad, son los que se sienten con la sensación de tener un nivel de logro muy alto en los cargos que representan, esto se debe a los años de experiencia que han tenido, Y algo importante que se puede resaltar es que los que se encuentran entre los veinticinco a treinta años de edad,

también se encuentran con una cierta sensación de tener un nivel de logro alto y esto es resaltante porque se puede decir que son los que empiezan su vida laboral y tienen muchas expectativas , y a medida que las cumplen se sienten satisfechos con su trabajo y sienten que pueden tener mayores logros en su puesto de trabajo .

Hacer sentir especial al trabajador como una pieza clave dentro del Municipio es importante, ya que el hecho de darles su puesto y obligaciones a cumplir dentro de la Municipalidad no es todo lo que ellos esperan porque solo causara rutina y aburrimiento de este, lo que se tiene que hacer es hacerle sentir un factor importantes para el buen funcionamiento del Municipio, y así no solo se contribuirá a que el trabajador se sienta motivado sino que crecerá y contagiara al resto, en el cuadro se puede ver que con respecto al rango de edad en la Municipalidad los que se encuentran entre los cuarenta y seis a cincuenta años, se consideran un factor importante para el buen desempeño de las actividades dentro del Municipio.

Como ya se mencionó al iniciar la redacción de esta dimensión, el compromiso con la Institución es un factor clave para el buen funcionamiento del Municipio y este depende parte del éxito de las actividades diarias que se realizan, así como la realización de las obras a ejecutaren beneficio del distrito y su población, en la Municipalidad de Selva alegre los trabajadores se encuentran muy comprometidos y en lo que respecta al rango de género, el femenino es el que se encuentra más comprometido con la Municipalidad.

Cuando el potencial humano, es decir los trabajadores se encuentran motivados así sea unos más que otros, estos hacen que se quieran hacer cada vez mejor las cosas porque a medida que se logran satisfactoriamente los objetivos trazados, se sienten motivados para realizar sus tareas diarias cada vez mejor y con mucha ganas de realizar su trabajo con entusiasmo, en el cuadro se observa que los trabajadores si trabajan motivados y están comprometidos con el Municipio, sin embargo aún faltan las ganas de hacer las cosas cada vez mejor , ya que están en un nivel regular y esto se debe a que

en la oficina no todos se contagian del mismo entusiasmo y esto hace que el trabajo sea óptimo, pero podría ser mejor si se todos estarían enfocados en un mismo punto.

Cabe decir que con respecto al rango ocupacional los que se encuentran, en la ocupación de técnicos sienten que en sus oficinas las cosas se mejoran de forma regular seguido de los auxiliares, y como se mencionó antes es posible que no todos estén apuntando al mismo objetivo de hacer cada vez mejor sus tareas.

Cuando los trabajadores cumplen de forma óptima con sus labores diarias, esto genera en ellos la sensación del desarrollo personal y con ello se sienten capaces de poder lograr sus metas trazadas, y a la vez sentirse importantes en el puesto que desempeñan, cabe resaltar que este punto demuestra que tan alta es la sensación personal que tienen los trabajadores, respecto a lo buscan lograr y también se debe mencionar que para que puedan sentirse satisfechos deben auto motivarse y ser disciplinados y persistentes, en el siguiente cuadro se ve que con respecto al rango de categoría ocupacional , los que sienten que tienen la sensación de desarrollo personal los técnicos son los que tienen más alto nivel de estar desarrollando su perspectiva personal respecto al trabajo que realizan.

Como se mencionó anteriormente, la motivación y el desarrollo personal implica mucho para que el trabajador pueda realizar sus funciones y se sienta feliz, con las tareas realizadas y estas le estimulen a mejorar y desempeñarse mejor sin caer en la rutina o mal desempeño de sus funciones, ya que esto generaría mal funcionamiento del Municipio que implica quejas y reclamos por parte de la población del distrito y problemas en las actividades internas del Municipio. Si en el cuadro analizamos lo que respecta al rango sueldo, los trabajadores que se les paga de mil quinientos cincuenta y uno a mil novecientos nuevos soles sienten que realizar sus tareas diarias les genera desarrollo personal y se sienten felices trabajando en el puesto que se les asigno, y con respecto al rango de categoría ocupacional los técnicos son los

que con mayor porcentaje sienten que las tareas que realizan genere en ellos satisfacción personal.

Los trabajadores tienen que sentirse felices y motivados a ser mejores en el puesto que realizan, porque de esto depende que produzca en ellos un estímulo necesario para llegar a la satisfacción y realización personal, ya que este estímulo generara que puedan sentirse capaces y con la seguridad de poder realizar y desempeñarse mejor en sus labores diarias, en el cuadro se muestra que con respecto al rango ocupacional los auxiliares son los que se encuentran dentro de los que se sienten con menor nivel de estimulación cuando realiza sus tareas diarias y si lo comparamos con el rango de sueldo , se puede ver que los que reciben de mil quinientos cincuenta y uno a mil novecientos nuevos soles son los que también se encuentran con menor nivel estimulante cuando realizan sus tareas , se puede decir que el hecho de sentirse estimulados al realizar sus tareas poco tiene que ver con el sueldo ,sino que esta netamente relacionado con las tareas dentro de los puestos de trabajo.

Para que una institución en este caso la Municipalidad , pueda realizar mejor sus funciones no solo es el hecho de poder tener muy motivado al personal para crecer como Institución , sino que los trabajadores deben sentir orgullo de los servicios que brinda la Municipalidad, para que puedan sentir satisfacción de pertenecer a un buen equipo, cabe resaltar que la Municipalidad de Selva Alegre se caracteriza por realizar sus obras programadas de forma oportuna y puntual en beneficio de la población y siempre está velando por la seguridad , orden y limpieza de las calles, los trabajadores de la Municipalidad según el cuadro si se sienten orgullosos de los servicios que brinda y respecto al rango de categoría ocupacional los técnicos son los que se muestran más orgullosos que los profesionales y auxiliares.

Cuando los trabajadores se encuentran motivados y comprometidos con la Municipalidad y disfrutan de realizar sus tareas diarias, esto implica también el hecho de tener una clara idea de la visión, misión y valores del Municipio , si

bien es cierto a veces solo son palabras muy bien redactadas para colocarlas en la página web institucional o algún afiche de la Municipalidad, pero esto va más allá de eso porque básicamente el compromiso con la Municipalidad es tener muy claro estos puntos , porque los objetivos institucionales se basan en saber a dónde queremos llegar, dónde estamos y cómo lo lograremos; es por eso que los trabajadores deben saber e incluir en sus objetivos personales , respecto al rango de categoría ocupacional los trabajadores que no tienen una idea clara de estos tres puntos son los auxiliares, pero si hablamos de forma general la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad tienen una idea clara.

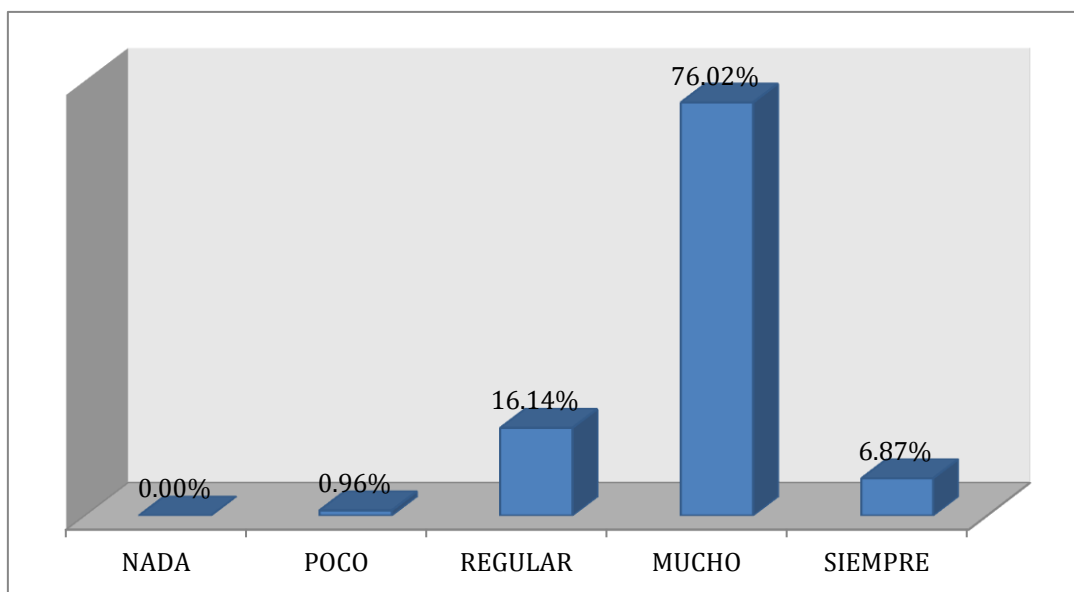
No hay límite para lograr la calidad que se pueda producir ni aun en el trabajo más humilde, los trabajadores deben de tener un crecimiento personal, es decir, todo aquello que posibilita el aprendizaje y el progreso en ellos, hace que se sientan motivados y, con ello, aumenta su satisfacción laboral, el hecho está en que no existe un lugar de trabajo en donde se pueda decir que ahí se alcanza la calidad laboral soñada, ya que lo más importante es que al trabajador le guste su trabajo y disfrute de hacerlo sin caer en rutina o aburrimiento del puesto , hay varios factores que repercuten al mal desempeño de los trabajadores y uno de los más sonados actualmente es el estrés y repercute seriamente al desempeño del trabajador y con esto a la Municipalidad, y respecto al rango de categoría ocupacional esta que los trabajadores profesionales y técnicos son los que sienten que si pueden alcanzar una buena calidad de vida laboral en la Municipalidad.



Tabla N° 9: COMPROMISO LABORAL

DIMENSION 2: COMPROMISO LABORAL		NADA	POCO	REGULAR	MUCHO	SIEMPRE	Total
SE SIENTEN COMPROMETIDOS CON EL ÉXITO DEL MUNICIPIO	Frecuencia	0	1	5	75	2	83
	Porcentaje	0.00	1.20	6.02	90.36	2.40	100.00
CADA TRABAJADOR ALCANZA ALTOS NIVELES DE LOGRO EN EL TRABAJO C	Frecuencia	0	1	19	63	0	83
	Porcentaje	0.00	1.20	22.89	75.90	0.00	100.00
CADA EMPLEADO SE CONSIDERA UN FACTOR CLAVE PARA EL ÉXITO DEL MUNICIPIO	Frecuencia	0	1	5	70	7	83
	Porcentaje	0.00	1.20	6.02	84.34	8.43	100.00
LOS TRABAJADORES ESTAN COMPROMETIDOS CON EL MUNICIPIO	Frecuencia	0	2	12	69	0	83
	Porcentaje	0.00	2.41	14.46	83.13	0.00	100.00
EN LA OFICINA DONDE LABORA SE HACEN CADA DIA MEJOR LAS COSAS	Frecuencia	0	3	47	33	0	83
	Porcentaje	0.00	3.61	56.63	39.76	0.00	100.00
CUMPLIR CON LAS TAREAS DIARIAS PERMITE EL DESARROLLO PERSONAL	Frecuencia	0	0	1	73	9	83
	Porcentaje	0.00	0.00	1.20	87.95	10.84	100.00
CUMPLIR CON LAS ACTIVIDADES LABORALES ES UNA TAREA ESTIMULANTE	Frecuencia	0	0	5	59	19	83
	Porcentaje	0.00	0.00	6.02	71.08	22.89	100.00
LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL MUNICIPIO SON MOTIVO DE ORGULLO DEL PERSONAL	Frecuencia	0	0	2	80	1	83
	Porcentaje	0.00	0.00	2.41	96.39	1.20	100.00
HAY UNA CLARA DEFINICION DE LA VISION, MISION Y VALORES EN EL MUNICIPIO	Frecuencia	0	0	5	59	19	83
	Porcentaje	0.00	0.00	6.02	71.08	22.89	100.00
EL MUNICIPIO ES UNA BUENA OPCION PARA ALCANZAR CALIDAD DE VIDA LABORAL	Frecuencia	0	0	33	50	0	83
	Porcentaje	0.00	0.00	39.76	60.24	0.00	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		0.00	0.96	16.14	76.02	6.87	100.00

Gráfico N° 9: COMPROMISO LABORAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es necesario también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto al compromiso laboral, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 4.00 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 80% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conformes con su compromiso laboral para con su centro de trabajo, existiendo un 20% de trabajadores que consideran no tener este compromiso, y ello debe ser solucionado para que los trabajadores se comprometan más con el municipio y por ende trabajen a gusto.

Analizando todas las variables existe un promedio alto con respecto a cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante, hay una clara definición de la visión, misión y valores en el municipio, cumplir con las tareas diarias permite el desarrollo personal, cada empleado se considera un factor clave para el éxito del municipio y los servicios que brinda el municipio son motivo de orgullo personal, lo que evidencia que estos aspectos están muy cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

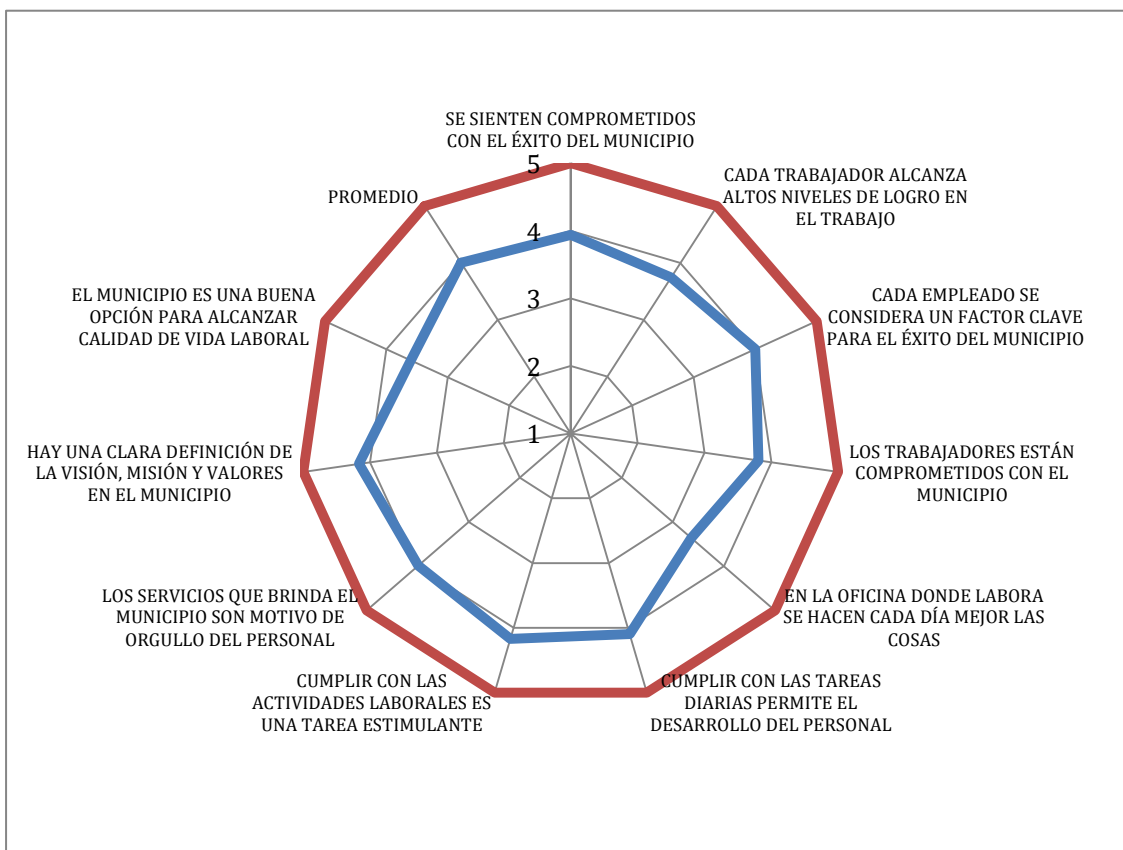
Por otro lado se muestra que existe un promedio regular con respecto a que se sienten comprometidos con el éxito del municipio, los trabajadores están comprometidos con el municipio, cada trabajador alcanza altos niveles de logro en el trabajo y el municipio es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral, lo cual evidencia que estos aspectos están cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

De igual manera se observa que existe un promedio bajo con respecto a que en la oficina donde labora se hacen cada día mejor las cosas, lo cual evidencia que este aspecto está lejos de cumplir lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

Tabla N° 10: COMPROMISO LABORAL

COMPROMISO LABORAL	PERCIBIDO
SE SIENTEN COMPROMETIDOS CON EL ÉXITO DEL MUNICIPIO	3.94
CADA TRABAJADOR ALCANZA ALTOS NIVELES DE LOGRO EN EL TRABAJO	3.75
CADA EMPLEADO SE CONSIDERA UN FACTOR CLAVE PARA EL ÉXITO DEL MUNICIPIO	4.00
LOS TRABAJADORES ESTÁN COMPROMETIDOS CON EL MUNICIPIO	3.81
EN LA OFICINA DONDE LABORA SE HACEN CADA DÍA MEJOR LAS COSAS	3.36
CUMPLIR CON LAS TAREAS DIARIAS PERMITE EL DESARROLLO DEL PERSONAL	4.10
CUMPLIR CON LAS ACTIVIDADES LABORALES ES UNA TAREA ESTIMULANTE	4.17
LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL MUNICIPIO SON MOTIVO DE ORGULLO DEL PERSONAL	3.99
HAY UNA CLARA DEFINICIÓN DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES EN EL MUNICIPIO	4.17
EL MUNICIPIO ES UNA BUENA OPCIÓN PARA ALCANZAR CALIDAD DE VIDA LABORAL	3.60
PROMEDIO	4.00

Gráfico N° 10: COMPROMISO LABORAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.3.3.- DIMENSIÓN 3: SUPERVISION LABORAL

La Supervisión es la constante observación, identificación, análisis y registro de todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo en un dentro de un área de trabajo específica. Incluye un proceso de compilación de la información sobre cada uno de los aspectos de los proyectos diseñados para el logro de objetivos, asegurando los avances de todas las actividades realizadas por los integrantes del equipo de trabajo, haciendo uso de sistemas, trayendo como consecuencia el registro y una sana comunicación de la información correcta hacia todos los trabajadores de la Municipalidad y así puedan desempeñar mejor su trabajo. La supervisión es de vital importancia porque ahí se identifica la situación actual de la Municipalidad y sus avances así como también identificar que recursos se están usando adecuadamente, identificar problemas y buscar soluciones, utilizar lecciones y experiencias del día a día.

Es necesario que el supervisor brinde apoyo, ya que depende de este para poder superar los problemas que se presenten y así realizar mejor el trabajo, en el siguiente cuadro se muestra que en la Municipalidad se ve que si existe mucho apoyo por parte del supervisor, el rango de categoría ocupacional muestra que los técnicos son los que se sienten más apoyados, para superar cualquier inconveniente y esto es bueno porque permite que las actividades se realicen con normalidad y quizás aún mejor.

La supervisión requiere identificar el problema y encontrarle una solución para mejorar la realización de las funciones, depende mucho de la solución que se dé ya que tiene que tener un resultado óptimo, además de contribuir con agilizar el cumplimiento de las funciones, en la Municipalidad los trabajadores si sienten que se mejora continuamente el trabajo, con respecto al rango de categoría ocupacional, los que se sienten más identificados son los técnicos y profesionales.

Cuando la evaluación es tomada adecuadamente trae buenas respuestas, como identificar necesidades y puntos débiles con respecto al desempeño y buen funcionamiento de las tareas en la Municipalidad, es por eso que hacer

una evaluación ayuda a mejorar bastante el buen funcionamiento de las tareas, respecto al rango de categoría ocupacional, los auxiliares dicen que si ayuda pero en menor porcentaje y es por eso que sería necesario analizar este punto para ver en que está fallando y porque la evaluación no tiene resultados satisfactorios para esta categoría.

Aparte de supervisar el trabajo e identificar problemas y crear soluciones, también es clave para el éxito de la Institución, capacitar y preparar a todo su potencial humano, en temas que sean necesarios para su desempeño óptimo, la capacitación va de la mano con la evaluación porque de nada sirve capacitar a los trabajadores sino se va a ver resultados por eso es preciso evaluar y lograr que pongan en práctica lo aprendido para beneficio de la Municipalidad y desarrollo personal del trabajador , si analizamos la siguiente tabla se ve que el personal se siente capacitado de forma regular, y si lo comparamos con el rango de categoría ocupacional los auxiliares son los que se sienten menos capacitados , menos actualizados, y si lo comparamos con el rango de edad los que se consideran más capacitados son los que tienen entre treinta y seis a cuarenta años de edad, y respecto a los años de trabajo los que tienen de once a quince años laborando se sienten más preparados y capacitados y este se debe a sus años laborando.

En toda Institución existe la adecuada distribución del trabajo y las funciones, responsabilidades y derechos que tienen cada uno de los cargos, en la Municipalidad existe lo que llaman Manual de Organización y Funciones, y en este documento está muy claro las responsabilidades, sin embargo se tiene que mencionar que según la encuesta realizada, y según el rango de categoría ocupacional los auxiliares son los que no tienen tan claras las responsabilidades que tienen.

El control de las actividades que desempeña cada trabajador, se realiza mediante un sistema, es así que para controlar la llegada y salida de los trabajadores existe un sistema para marcar sus tarjetas diarias, también se evalúa mediante las firmas de los gerentes respecto a actividades que se estén

realizando, y respecto al rango de categoría ocupacional si se sienten bien controlados sobre todo los técnicos y profesionales.

Para el buen desempeño y buenas relaciones sociales, es decir tener un clima laboral muy armonioso, es necesario que exista un conjunto de normas y procedimientos para saber actuar frente a diferentes problemas que se puedan presentar ya sean quejas, reclamos, llamadas de atención, citaciones, etc. La Municipalidad de Selva Alegre como toda entidad del estado si tiene un conjunto de normas que ayudan tener mejores normas de convivencia en el trabajo y saber actuar frente algún inconveniente según las encuesta realizada en la Municipalidad si tienen este conjunto de normas, y todos los trabajadores respondieron que si tienen este conjunto de normas como guía de trabajo en sus labores diarias.

Como se mencionó en la dimensión de compromiso, los trabajadores aparte de sentirse motivados y quieren lograr satisfacción personal, y buena calidad laboral, éstas se relacionan con el lugar donde trabajan, con sus objetivos, misión y visión, las mencionadas anteriormente van juntas de la mano, porque depende de esto depende también que exista el buen desempeño de las funciones, en lo referente al rango de categoría ocupacional los técnicos son los que sienten que se encuentran más identificados con los objetivos de la Municipalidad, y respecto al rango de sueldo los que no se encuentran identificados con los objetivos de la Municipalidad son los que se encuentra dentro de ochocientos cincuenta a mil doscientos nuevos soles.

La mayoría de las Instituciones trabaja mediante metas a alcanzar , en las Municipalidades se hace lo mismo por ejemplo hace poco estaba el proyecto de ciclo vías, que consistía en alcanzar una meta establecida para poder pedir un presupuesto establecido al MEF, y así existe varios proyectos que hacen que los trabajadores puedan realizar sus funciones satisfactoriamente y poder alcanzar sus metas, el cuadro muestra con respecto al rango de categoría ocupacional , los que más se sienten entusiasmados e identificados en alcanzar las metas establecidas, son los técnicos a pesar de que calificaron

que solo las metas están establecidas en la mayoría de los proyectos pero debería de ser en todos los proyectos.

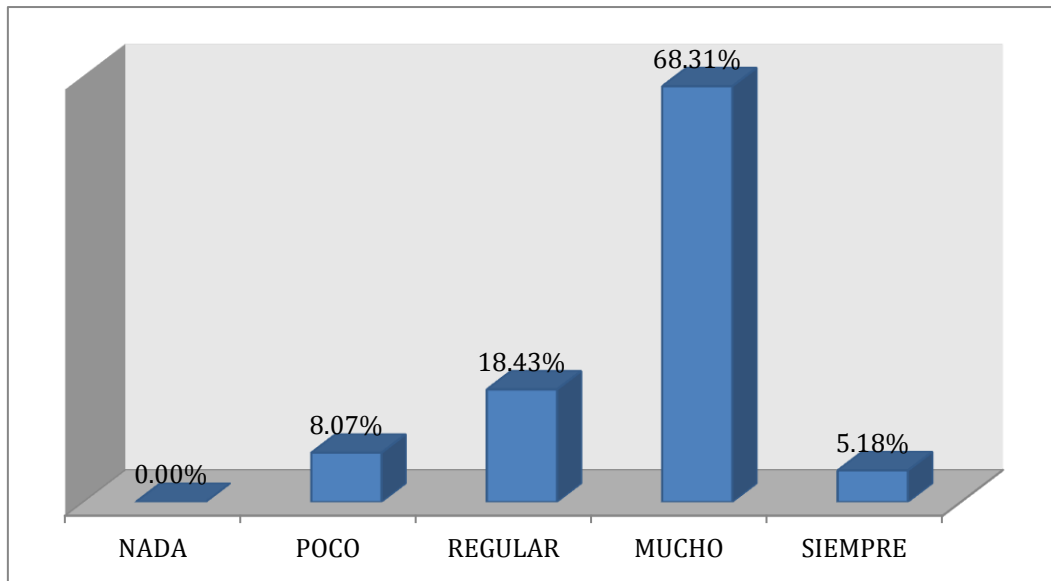
Trabajar en un clima laboral en armonía, sin problemas laborales que se salgan de los protocolos establecidos, es decir que exista falta de políticas y códigos de ética, favoritismo, influencia del jefe, etc. Es totalmente necesario sentirnos bien tratados. Si lo estamos, nuestra motivación aumenta y esto hará que desarrollemos de mejor forma una determinada labor. Si notamos que nuestro jefe se interesa por saber cómo nos encontramos, qué dudas tenemos o nos tiene en cuenta para tomar decisiones, nuestro compromiso con la compañía será mucho mayor y el trabajo se hará mejor. Para evitar acciones que resulten en demandas la clave es ser justo con los empleados. Y para lograr eso los gerentes de área tienen que ser razonables, consientes y tener buen trato, respecto al rango de categoría ocupacional de la Municipalidad los que se sienten mejor tratados son los técnicos, y en cuanto al rango de edad están los de cuarenta y seis a 50 años, ellos sienten que si existe un trato justo sin ningún tipo de acciones antiéticas.



Tabla N° 11: SUPERVISION LABORAL

DIMENSION 3: SUPERVISION LABORAL		NADA	POCO	REGULAR	MUCHO	SIEMPRE	Total
SU SUPERIOR BRINDA APOYO PARA SUPERAR LOS OBSTACULOS QUE SE LE PRESENTEN	Frecuencia	0	32	17	34	0	83
	Porcentaje	0.00	38.55	20.48	40.96	0.00	100.00
EN LA MUNICIPALIDAD SE MEJORAN CONTINUAMENTE LOS METODOS DE TRABAJO	Frecuencia	0	3	25	55	0	83
	Porcentaje	0.00	3.61	30.12	66.27	0.00	100.00
LA EVALUACION QUE SE HACE DEL TRABAJO, AYUDA A MEJORAR LAS TAREAS	Frecuencia	0	1	8	72	2	83
	Porcentaje	0.00	1.20	9.64	86.75	2.41	100.00
SE RECIBE LA PREPARACION/CAPACITACION NECESARIA PARA REALIZAR EL TRABAJO	Frecuencia	0	21	41	21	0	83
	Porcentaje	0.00	25.30	49.40	25.30	0.00	100.00
LAS RESPONSABILIDADES ESTAN CLARAMENTE DEFINIDAS	Frecuencia	0	0	10	65	8	83
	Porcentaje	0.00	0.00	12.05	78.31	9.64	100.00
SE DISPONE DE UN SISTEMA PARA UN SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ACTIVIDADES	Frecuencia	0	9	24	50	0	83
	Porcentaje	0.00	10.84	28.92	60.24	0.00	100.00
EXISTEN NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMO GUIAS DE TRABAJO	Frecuencia	0	1	3	79	0	83
	Porcentaje	0.00	1.20	3.61	95.18	0.00	100.00
LOS OBJETIVOS DEL TRABAJO ESTAN CLARAMENTE DEFINIDOS	Frecuencia	0	0	4	59	20	83
	Porcentaje	0.00	0.00	4.82	71.08	24.10	100.00
EL TRABAJO SE REALIZA EN FUNCION A METODOS O PLANES ESTABLECIDOS	Frecuencia	0	0	20	61	2	83
	Porcentaje	0.00	0.00	24.10	73.49	2.41	100.00
EXISTE UN TRATO JUSTO EN LA MUNICIPALIDAD	Frecuencia	0	0	1	71	11	83
	Porcentaje	0.00	0.00	1.20	85.54	13.25	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		0.00	8.07	18.43	68.31	5.18	100.00

Gráfico N° 11: SUPERVISION LABORAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es necesario también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto a la supervisión laboral, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 3.91 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 78.2% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conformes con la supervisión laboral que existe en esta institución, pero existe también un 21.8% de trabajadores administrativos que no están conformes, debiendo ser tomado en cuenta por el municipio

Si analizamos las variables de esta dimensión, se observa que la supervisión laboral es favorable dentro del municipio pues existen promedios altos con respecto a que los objetivos del trabajo están claramente definidos, existe un trato justo en la municipalidad, las

responsabilidades del puesto están claramente definidas, existen normas y procedimientos como guías de trabajo y la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas, lo cual indica que estos aspectos están muy cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad

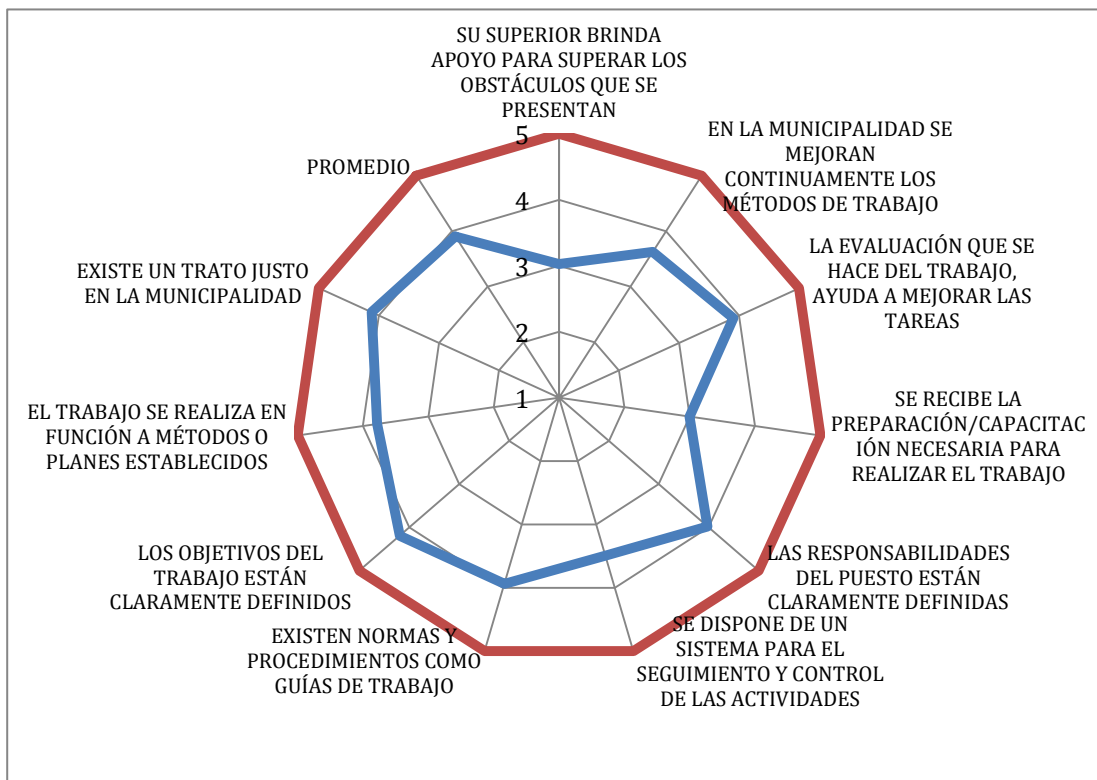
Por otro lado se muestra que existe un promedio regular con respecto a que el trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos, en la municipalidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo y se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades lo cual indica que estos aspectos están cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

De igual manera se observa que existen un promedio bajo en comparación a las otras variables con respecto a que su superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan y se recibe la preparación/capacitación necesaria para realizar el trabajo, lo cual indica que estos aspectos están lejos de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

Tabla N° 12: SUPERVISION LABORAL

SUPERVISION LABORAL	PERCIBIDO
SU SUPERIOR BRINDA APOYO PARA SUPERAR LOS OBSTÁCULOS QUE SE PRESENTAN	3.02
EN LA MUNICIPALIDAD SE MEJORAN CONTINUAMENTE LOS MÉTODOS DE TRABAJO	3.63
LA EVALUACIÓN QUE SE HACE DEL TRABAJO, AYUDA A MEJORAR LAS TAREAS	3.90
SE RECIBE LA PREPARACIÓN/CAPACITACIÓN NECESARIA PARA REALIZAR EL TRABAJO	3.00
LAS RESPONSABILIDADES DEL PUESTO ESTÁN CLARAMENTE DEFINIDAS	3.98
SE DISPONE DE UN SISTEMA PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES	3.49
EXISTEN NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMO GUÍAS DE TRABAJO	3.94
LOS OBJETIVOS DEL TRABAJO ESTÁN CLARAMENTE DEFINIDOS	4.19
EL TRABAJO SE REALIZA EN FUNCIÓN A MÉTODOS O PLANES ESTABLECIDOS	3.78
EXISTE UN TRATO JUSTO EN LA MUNICIPALIDAD	4.12
PROMEDIO	3.91

Gráfico N° 12: SUPERVISION LABORAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.3.4.- DIMENSIÓN 4: COMUNICACIÓN

La comunicación dentro de una empresa adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas, etc. Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. Es por ello que vemos según el análisis que para el aspecto de que hay acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo la mayoría de trabajadores piensa que si tienen la información debida para cumplir con el trabajo que se les encarga, pero también hay otro grupo que piensa que este acceso solo se da de manera regular y otro tanto que hay poco acceso a la información, siendo esto útil para que la municipalidad lo tome en cuenta pues la efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación laboral. Así pues, con una buena comunicación, eficiente dentro sirve para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen hacia al público externo. Siendo sobre todo aquellas personas que laboran de entre uno a diez años quienes sienten que este acceso a la información es escaso para poder desempeñarse de manera eficiente, ya que es necesario que la comunicación sea clara y precisa y este grupo afirma que este no sucede así, si bien es un grupo mínimo, la municipalidad debe tomar en cuenta este aspecto. Mientras que en cuanto a rango se sueldos en general sienten que hay acceso a la información, pero sobre todo aquellos que perciben de ochocientos cincuenta a mil doscientos nuevos soles, solo los más perjudicados, pues sienten que no cuentan con la información necesaria, esto puede deberse a que muchas veces no tienen la comunicación debida con los jefes, para poder plantearlas los problemas que tienen con la información.

Para que la comunicación funcione es necesario que la información esté disponible de forma oportuna y adecuada, y que no haya ningún tipo de filtro para acceder a ella, en el siguiente cuadro si observamos los resultados en el rango de categoría ocupacional se puede ver que los que sienten que tienen acceso a la información son los técnicos seguidos de los profesionales,

analizando este tema en general para la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad, si hay acceso la información de forma oportuna

Para que cada área de la Municipalidad, este intercomunicada entre si es necesario que internamente tenga buenas relaciones, y que la información fluya tranquila y adecuadamente, sin ningún inconveniente, y así se puedan tener mejores resultados de trabajo; cabe decir que con respecto al rango de categoría ocupacional en las oficinas donde trabajan los técnicos existe mayor fluidez de información, seguido de los profesionales y luego los auxiliares.

Para que los trabajadores se sientan comprometidos y pueda desempeñarse óptimamente no solo necesitan estar a gusto en el puesto o cargo que ocupan o con la función que realizan, sino también con el entorno que le rodea y es importante que esta sea lo más cordial y armoniosa posible, porque se trata del clima laboral donde se desempeñan y logran sus objetivos, y mientras este tenga un sensación de confort, mejor se desempeñaran los trabajadores; analizando la siguiente tabla y respecto al rango de categoría ocupacional se ve que los técnicos sienten que están trabajando en un ambiente armonioso , y si lo campáramos con el rango de años de servicios se puede ver que los que tienen de once a quince años de servicio, se sienten muy bien en el lugar donde trabajan .

Los canales de comunicación son los instrumentos que nos permite tener una excelente comunicación entre los trabajadores, estos medio pueden ser las reuniones, el teléfono, correo electrónico, manuales, guías.; y se dice que lo más utilizado son las reuniones y el teléfono, los trabajadores de la Municipalidad respecto al rango de categoría ocupacional son los técnicos los que indican que si tienen canales de comunicación adecuados para su buen desempeño laboral y respecto al rango de años de servicio los que se encuentran dentro de los seis a diez años también indican que lo canales de comunicación son adecuados para desempeñarse muy bien.

La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de

establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. En el caso de los Municipios la jerarquía también ocupa un lugar importante porque de la buena relación que exista entre los cargos altos y los cargos bajos, está el clima laboral adecuado donde cada trabajador se siente motivado con cumplir sus objetivos, y en el siguiente cuadro se puede observar que respecto al rango de categoría ocupacional los técnicos son los que sienten que hay poca interacción con personas de mayor jerarquía, quizás esto se deba a los cambios de partidos políticos, ya que cuando culmina el periodo de un partido, ingresa otro nuevo y este entra con todo su personal y ahí es donde ocurre rotación de personal de cargos altos, y si observamos el rango respecto a años de servicio, los que tienen de 11 a 15 años, son los que también se encuentran dentro de los que opinan que hay poca interacción con las personas de mayor jerarquía.

Para poder llevar a cabo las tareas con total normalidad y excelentes resultados, así como lograr los objetivos trazados ya sea para desarrollo de la oficina así como para sentir satisfacción personal por el trabajo realizado, es necesario tratar de solucionar los obstáculos que no permiten avanzar, es decir superar los obstáculos; para esto en el siguiente cuadro se ve que con respecto al rango de categoría ocupacional los técnicos son los que se sienten más apoyados por sus jefes para poder superar los obstáculos, y poder lograr los objetivos.

Fomentar y promover la comunicación interna es la vida de cualquier organización, la manera en como cualquiera obtiene la información que necesita. Significa que cualquier persona puede obtener fácilmente una respuesta. Por tanto la municipalidad debe fomentar esta comunicación interna entre el personal, para ello se observa en el análisis que de manera general el personal cree que se promueve esta comunicación interna, pues de nada sirve implantar herramientas de comunicación interna si ésta no nace de una auténtica cultura empresarial convencida de la necesidad de comunicación. Si esta filosofía no está implantada, las herramientas más eficaces no servirán. Es así que para este caso en específico si se ha trabajado en esta comunicación

interna la cual brinda de información que necesitan las personas para hacer su trabajo efectivamente, ser un vehículo para que todos sepan sobre cualquier cosa que sea de su interés, proveer a la gente estándares claros y expectativas para su trabajo, proveerles apoyo emocional para el trabajo difícil, sugerir nuevas ideas sobre su trabajo, entre otras cosas. Los que llevan laborando de uno hasta los veinticinco años afirman que si existe esta forma de comunicación interna siendo un pegamento que mantiene a una organización junta. Sin esto, el grupo es solamente algunos individuos desconectados cada uno trabajando en su labor. Con esto, son una unidad con un poder más allá de la suma de sus partes y conseguir objetivos. Mientras que son aquellos que laboran de once a veinte años quienes no se muestran de acuerdo, pues para ellos se fomenta muy poco esta comunicación, si bien ellos llevan un tiempo considerable dentro de la institución y que quieren permanecer muchos años más y se sienten inseguros y creen que tienen que defender su lugar de trabajo, su pequeño pedazo de organización. Esto puede provocar que guarden información o materiales sólo para ellos mismos o que se vuelvan recelosos u hostiles hacia cualquier otro que quiera hacer algo de lo que ellos hacen, aunque sea para ayudarlos. Defender su territorio puede envenenar la atmósfera de la organización, arruinar la relación entre el personal y dificultar el trabajo para la organización. Para los de categoría ocupacional de profesionales, técnicos y auxiliares están muy conformes con la comunicación interna que hay en la municipalidad, ya que hay un sentido de pertenencia hacia la organización y un sentimiento de que todos están trabajando juntos para llegar a la misma meta. La combinación de apertura y flujo fácil de la comunicación para todos permite que el personal se sienta parte de un todo y que sientan que sus ideas y opiniones son escuchadas y valoradas. Pero quienes menos se muestran de esta manera son otro grupo de auxiliares aunque son un grupo mínimo, esto puede deberse a que se muestran inseguros al transmitir determinadas ideas, pensamientos, información, emociones, entre el grupo o jefes. Independientemente del contexto en el cual ocurre la transmisión, pues no se encuentran en puestos alto dentro de la

municipalidad y creen que por ello todo lo que opinen no será tomado en cuenta, sabiendo que la comunicación abierta.

Sin duda alguna toda información que sea proporcionada por el personal de la municipalidad sirve de mucho para mejorar deficiencias dentro de la misma, es por ello que debe existir una relación entre el jefe y subordinado pues ambos deben trabajar en conjunto para cumplir con los objetivos. Ante ellos se aprecia que para la premisa el jefe escucha los planteamientos que se hacen la mayoría del personal está disconforme, pues son pocas las veces en el jefe escucha al subordinado cuando éste quiere opinar sobre algún tema. Este aspecto debe mejorar dentro de la municipalidad, ya que los jefes son los que deben interesarse más por las opiniones que tenga el personal, permitiendo así tener mejoras dentro de la institución, contando con más soluciones, además que esto conlleva a comprometer a personal y que se sientan involucrados en la solución de problemas. Pues observamos que son sobre todo aquellos que perciben un sueldo de ochocientos cincuenta a mil doscientos quienes más disconformes están con este punto, pues son ellos quienes más quieren involucrarse y proponer ideas a sus superiores y éstos como tal deben escucharlos, no porque estos jefes tengan el sueldo más elevado que ellos no quiere decir que no puedan escuchar sus sugerencias, y esto es lo que pueden estar sintiendo en la institución. También se aprecia que tanto profesionales, técnicos y auxiliares en conjunto sienten que no son escuchados por sus superiores como deberían, por ello también eso no les permite comprometerse con su trabajo, lo cual se debe cambiar dentro de la municipalidad. Para aquellos que laboran de uno a cinco años de manera rotunda afirman que no escuchan sus planteamientos, esto se debe al tiempo que llevan trabajando, no los escuchan porque los jefes piensan que ellos conocen más de la institución que el nuevo personal que ingresa. los de seis a diez años tienen opiniones variadas algunos creen que se les escucha poco algunas planteamientos que hacen, otros opinan que solo se da esto de manera regular y otros que si son tomadas sus sugerencias por sus jefes, lo que les ayuda a sentirse más comprometidos con su lugar de trabajo y hace que la comunicación mejore con sus superiores sintiendo que aportan ideas u opiniones dentro de la

municipalidad. Aquellos que laboran de veintiún a veinticinco mas bien opinan que por su experiencia dentro de la municipalidad y siendo ya conocedores de la misma sus jefes si los escuchan, pues como ya mencionamos por la experiencia que tienen conocen de los problemas que existe en la municipalidad y pueden solucionarlos rápidamente. Y en cuanto a ocupación son sobre a todo los auxiliares a quienes no se les escucha, mientras que a los técnicos se les escucha mucho como también a los profesionales, esto puede deberse a que los auxiliares como realizan labores más sencillas sin mucha responsabilidad, llegando a pensar los jefes que no cuentan con los conocimientos necesarios para resolver problemas y por ende sus sugerencias no son tomadas en cuenta.

La colaboración entre el personal de diversas oficinas debe darse en toda la organización, pero esto muchas veces no sucede pues cada persona se enfoca en sus tareas y solo presta atención a la área en la que trabaja. Para el caso de la municipalidad observamos en su gran mayoría que la colaboración entre las áreas es muy poca, mientras que también hay un grupo que opina que es solo de manera regular y por ultimo otras personas que están muy conformes con la colaboración entre áreas. Esta colaboración no existe pues cada persona está muy pendiente de todo lo que sucede tan solo con su trabajo, muchas veces ni están pendientes de lo que sucede en su área y menos aún en lo que ocurre con las otras áreas, esto debe cambiarse pues todas las áreas buscan objetivos en cada área pero a su vez todas éstas buscan objetivos en común y para ello deben estar interrelacionadas. Los de ocupación de profesionales, técnicos y auxiliares todos en conjunto opinan que este no es un aspecto favorable dentro de la municipalidad y se debe trabajar en mejorarlo. Del mismo modo opinan trabajadores desde los veinticinco a sesenta años de edad, pues cada área de la organización sólo vela por sus objetivos y carece de una línea estratégica clara y comprensible, este liderazgo en colaboración debe ser consistente, coherente y sobre todo, creíble. y son aquellos que trabajan de uno a veinte años quienes sienten que hay poca colaboración en su centro de trabajo mientras que aquellos de veintiún a veinticinco años opinan que la colaboración se da de forma regular y pero en mayoría están muy

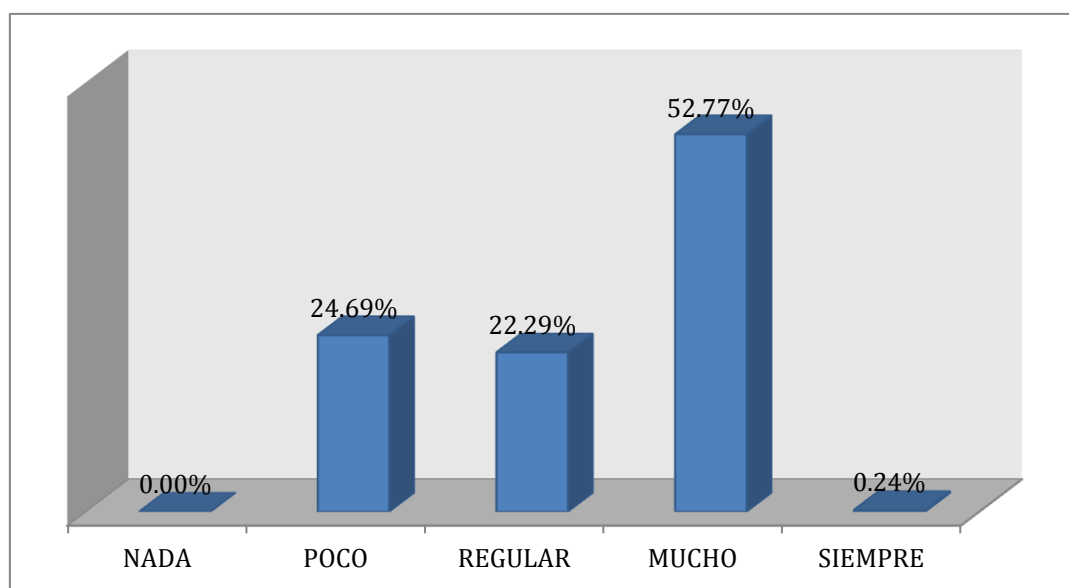
conformes con el apoyo entre las áreas, esto ocurre pues los que llevan laborando esa cantidad de ellos ya se conocen demasiado y entre el personal antiguo si se ayudan y apoyan entre ellos. Siendo sobre todo las personas de veinticinco a treinta años quienes más disconformes están, pues ellos buscan organizaciones que les den la oportunidad de aportar y trabajar en colaboración con compañeros de otras áreas funcionales, otras oficinas, otras edades. Fomentar la colaboración en una organización es un proceso profundo e integral que requiere de elementos que sean reforzados constantemente. Una organización que da resultados es aquella donde las estrategias, modelos de negocios, estructuras, procesos, tecnologías, herramientas y procesos de reconocimiento están altamente alineadas e integradas.

Conocer el avance de las diferentes áreas de una organización es esencial y es comunicación la que propicia la coordinación de actividades entre los individuos que participan en las mismas, y posibilita el alcance de metas fijas. Según el análisis dentro de la municipalidad, de manera genérica los trabajadores están disconformes con este punto, pues se conoce poco sobre el avance de las diferentes áreas y esto porque cada área se enfoca en lo suyo y no necesariamente está pendiente a lo que pueda ocurrir con las demás áreas de la organización, para otro grupo de forma regular se conocen estos avances y para otro bloque si se conocen los avances de otras áreas. Para aquellos de veinticinco a sesenta años de edad se conocen poco estos avances dentro de la municipalidad, mientras que aquello entre treinta y seis a cuarenta son quienes más a favor de este punto se encuentran, siendo los jefes o líderes quienes deben fomentar la cooperación entre colaboradores y entre las mismas áreas, promover el diálogo, estimular el trabajo en equipo e inspirar a la gente para que den más de sí mismos, y así crear atmósferas colaborativas. Ellos son los principales encargados de facilitar la creación de un contexto en donde se generen relaciones basadas en la reciprocidad y de integrar a sus equipos con otras áreas funcionales. Para aquellos que laboran entre veintiún a veinticinco años están muy conformes pues conocen los avances de otras áreas, pues ellos afianzaron su unión como personal hasta volverse incondicional la relación de su grupo convirtiéndolos entonces en un equipo.

Tabla N° 13: COMUNICACIÓN

DIMENSION 4: COMUNICACION		NADA	POCO	REGULAR	MUCHO	SIEMPRE	Total
HAY ACCESO A LA INFORMACION NECESARIA PARA CUMPLIR CON EL TRABAJO	Frecuencia	0	6	14	63	0	83
	Porcentaje	0.00	7.23	16.87	75.90	0.00	100.00
EN MI OFICINA, LA INFORMACION FLUYE/CIRCULA ADECUADAMENTE	Frecuencia	0	7	11	65	0	83
	Porcentaje	0.00	8.43	13.25	78.31	0.00	100.00
EN LOS GRUPOS/EQUIPOS DE TRABAJO EXISTE UNA RELACION ARMONIOSA	Frecuencia	0	6	1	76	0	83
	Porcentaje	0.00	7.23	1.20	91.57	0.00	100.00
EXISTEN SUFICIENTES CANALES DE COMUNICACIÓN	Frecuencia	0	1	23	59	0	83
	Porcentaje	0.00	1.20	27.71	71.08	0.00	100.00
ES POSIBLE LA INTERACCION CON PERSONAS DE MAYOR JERARQUIA/RANGO	Frecuencia	0	40	19	24	0	83
	Porcentaje	0.00	48.19	22.89	28.92	0.00	100.00
EN LA OFICINA SE AFRONTAN Y SUPERAN LOS OBSTACULOS	Frecuencia	0	9	51	23	0	83
	Porcentaje	0.00	10.84	61.45	27.71	0.00	100.00
LA MUNICIPALIDAD FOMENTA Y PROMUEVE LA COMUNICACIÓN INTERNA	Frecuencia	0	2	2	79	0	83
	Porcentaje	0.00	2.41	2.41	95.18	0.00	100.00
EL JEFE ESCUCHA LOS PLANTEAMIENTOS QUE SE LE HACEN	Frecuencia	0	34	26	21	2	83
	Porcentaje	0.00	40.96	31.33	25.30	2.41	100.00
EXISTE COLABORACION ENTRE EL PERSONAL DE LAS DIVERSAS OFICINAS/AREAS	Frecuencia	0	49	21	13	0	83
	Porcentaje	0.00	59.04	25.30	15.66	0.00	100.00
SE CONOCEN LOS AVANCES DE LAS OTRAS AREAS DE LA MUNICIPALIDAD	Frecuencia	0	51	17	15	0	83
	Porcentaje	0.00	61.40	20.48	18.07	0.00	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		0.00	24.69	22.29	52.77	0.24	100.00

Gráfico N° 13: COMUNICACION



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es necesario también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto a la comunicación, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 3.02 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 60.4% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conformes con la comunicación existente dentro de su institución, mientras que un 35.6% de trabajadores no opina lo mismo, siendo un porcentaje importante pues para lograr objetivos la comunicación dentro del centro de trabajo es de suma importancia.

Al analizar las diferentes variables observamos que la comunicación no es una de las fortalezas dentro del municipio pues existen solo promedios altos con respecto a que la

municipalidad fomenta y promueve la comunicación interna, en los grupos/equipos de trabajo existe una relación armoniosa, en mi oficina, la información fluye/circula adecuadamente y existen suficientes canales de comunicación, lo que indica que estos aspectos están muy cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

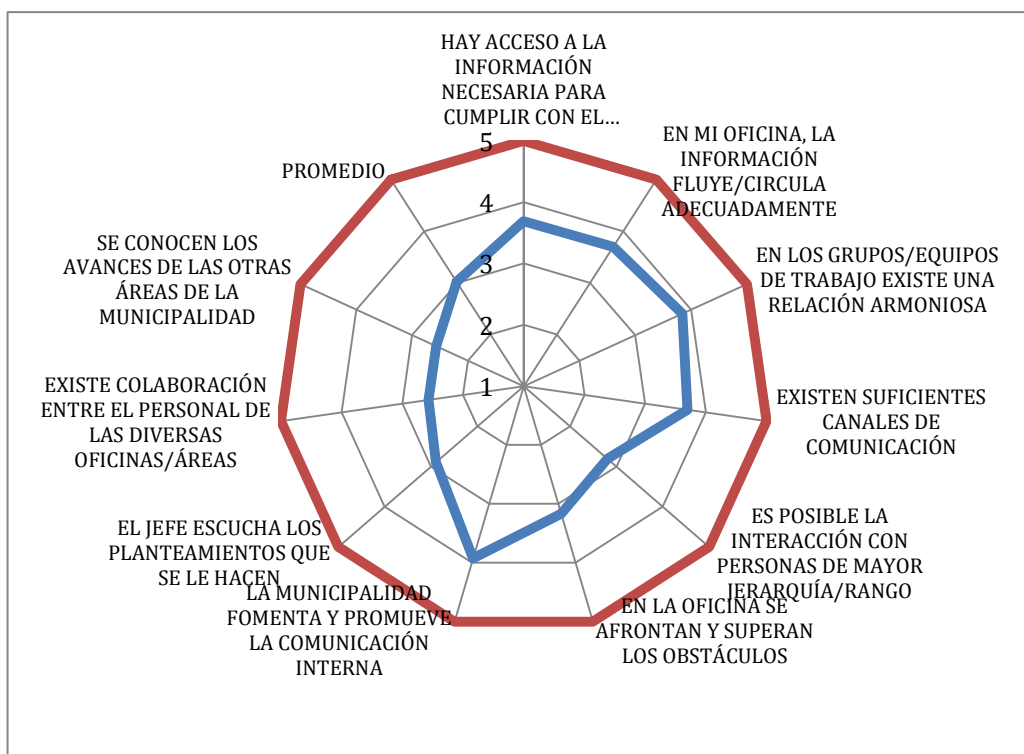
Por otro lado se muestra que existe un promedio regular con respecto a que hay acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo y en la oficina se afrontan y superan obstáculos, lo cual indica que estos aspectos están cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

De igual manera se observa que existe un promedio bajo con respecto a que el jefe escucha los planteamientos que se le hacen, es posible la interacción con personas de mayor jerarquía/rango, existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas/áreas y se conocen los avances de las otras áreas de la municipalidad, lo cual indica que estos aspectos están lejos de cumplir con lo esperados por los trabajadores en la municipalidad.

Tabla N° 14: COMUNICACION

COMUNICACIÓN	PERCIBIDO
HAY ACCESO A LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA CUMPLIR CON EL TRABAJO	3.69
EN MI OFICINA, LA INFORMACIÓN FLUYE/CIRCULA ADECUADAMENTE	3.70
EN LOS GRUPOS/EQUIPOS DE TRABAJO EXISTE UNA RELACIÓN ARMONIOSA	3.84
EXISTEN SUFICIENTES CANALES DE COMUNICACIÓN	3.70
ES POSIBLE LA INTERACCIÓN CON PERSONAS DE MAYOR JERARQUÍA/RANGO	2.81
EN LA OFICINA SE AFRONTAN Y SUPERAN LOS OBSTÁCULOS	3.17
LA MUNICIPALIDAD FOMENTA Y PROMUEVE LA COMUNICACIÓN INTERNA	3.93
EL JEFE ESCUCHA LOS PLANTEAMIENTOS QUE SE LE HACEN	2.89
EXISTE COLABORACIÓN ENTRE EL PERSONAL DE LAS DIVERSAS OFICINAS/ÁREAS	2.57
SE CONOCEN LOS AVANCES DE LAS OTRAS ÁREAS DE LA MUNICIPALIDAD	2.57
PROMEDIO	3.02

Gráfico N° 14: COMUNICACION



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.3.5.- Dimensión 5: CONDICIONES LABORALES

Las Instituciones más rentables son también las empresas con mejores condiciones de trabajo, ya que si los trabajadores se sienten bien, desempeñan su trabajo con mejores resultados, hay muchos factores que implica que no existan buenas condiciones laborales, como los horarios rígidos, las malas posturas en el trabajo, sobre exigencia del trabajo y no reconocerlo, falta de cooperación, hacen que las labores a desempeñar no sean las adecuadas,

Cuando los compañeros de trabajo cooperan entre sí, la situación o armonía del clima laboral se torna muy optima y los trabajadores se sienten muy motivados y realizan mejor sus funciones, además que esto es provechoso para la Municipalidad porque mejoran su calidad de servicio hacia la población, con respecto al rango de años de servicio los que están trabajando entre oncea quince años de servicio sienten q si cooperan sus compañeros , y respecto al rango de categoría ocupacional los profesionales y técnicos son los que sienten que sus compañeros si cooperan.

Si los trabajadores se sienten motivados y en confianza con sus compañeros, las metas trazadas por el Municipio así sean muy retadoras, las realizaran con total normalidad y estarán dispuestas a asumir el reto, con respecto al rango de categoría ocupacional, los técnicos piensan que si son retadores y les gusta afrontar el desafío, a diferencia de los auxiliares que piensan q no pueden lograr el desafío.

El empowerment, es una técnica usada para poder asignar cierta responsabilidad a los subordinados, y con esto darles la capacidad de poder tomar decisiones frente algún problema sin tener la duda de equivocarse o esperar la aprobación del jefe inmediato, en el Municipio respecto al rango de categoría ocupacional, los técnicos son los que indican que tienen mayor oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades,

La integración del grupo de trabajo depende mucho de las buenas relaciones que puedan tener los integrantes del área, para así poder desempeñarse adecuadamente en sus labores diarias, en el siguiente cuadro con respecto al

rango de categoría ocupacional, los profesionales y técnicos sienten que su equipo si trabaja y se desempeña como un equipo bien integrado, y con respecto a los años de servicio, los que se encuentran de dieciséis a veinte años sienten que su equipo si trabaja lo mejor que pueda

Para saber si un trabajador está trabajando bien motivado también es necesario saber si los recursos que se utilizan para que el trabajador pueda desempeñarse bien están siendo muy bien utilizados , es decir que no falte material de trabajo, que exista una buena coordinación respecto a las actividades que realizan en la Municipalidad ya sea, con los requerimientos y otras actividades, con respecto a la categoría ocupacional, los que creen que los recursos son muy bien utilizados son los técnicos y profesionales.

La remuneración es un factor clave para que lo trabajadores se mantengan en su puesto, pero lo que se tiene que buscar es que se sientan con la sensación de una satisfacción personal optima porque disfrutan de lo que hacen y ya el sueldo pasaría a ser un segundo plano, en el cuadro se puede observar que con respecto al rango de categoría ocupacional, los que sienten que es atractiva la remuneración que perciben son los técnicos y profesionales, pero solo lo califican como mucho , ya que no siempre piensan eso, es decir que la mayoría de los trabajadores si están conformes con el sueldo que reciben pero no están del todo convencidos.

Los objetivos que se trazan en la Municipalidad tienen que guardar relación con la visión de esta, porque va de la mano y mientras más comprometidos estén los trabajadores, será mejor para la Municipalidad ya que podrá ofrecer un mejor servicio a la población y mejorara su atención , así como su eficiencia en las actividades que realiza diariamente, con respecto al rango de categoría ocupacional, los técnicos y los profesionales son los que piensan que si están relacionados los objetivos con la visión de la Municipalidad.

Los instrumentos de trabajo, son necesarios para un adecuado desenvolvimiento de tareas, y la falta de estos hace que el trabajo no se pueda realizar bien, es por eso que siempre es necesario que a las maquinarias se les

haga su mantenimiento respectivo cada cierto tiempo, hacer requerimientos de materiales de forma oportuna, respecto al rango de categoría ocupacional los que sienten que tienen esta tecnología de manera regular son los técnicos y existe un bajo porcentaje que indica que si ayuda y mucho los instrumentos

Como ya se mencionó antes, la remuneración es un factor clave en la estabilidad de los trabajadores con su puesto, y con respecto al rango de categoría ocupacional los técnicos y profesionales piensan que la remuneración es buena, pero no están del todo convencidos, ya que en la Municipalidad las remuneraciones son fijas, se trabaje más o menos, es lo mismo porque se recibe el mismo sueldo, no se trabaja de acuerdo a desempeños y logros.

La remuneración debe estar de acuerdo al desempeño y logros que obtenga cada trabajador, pero como también es del conocimiento del trabajador dentro de la municipalidad ya están muy bien establecidos los sueldos. Lo que se intenta con esto es pagar al empleado de acuerdo al valor que genere dentro de la empresa, entendido este como el aporte que ha hecho el individuo a la compañía en cuanto a buenos resultados que permitan un crecimiento de la organización y de él mismo como tal. Ante eso se observa que en la municipalidad de manera general los empleados están conformes con la remuneración puesta está de acuerdo a su desempeño y logros, mientras que otro grupo siente que esto se da solo de forma regular, ya que muchas veces se dejar al personal a la deriva, que haga su trabajo como mejor pueda. La organización tiene que estar en permanente contacto con sus empleados y éstos sentirán que no están solos y que cumplirán sus metas a cabalidad. Siendo sobre todo los de ocupación de técnicos que siente que solo de manera regular esta remuneración se ajusta a su desempeño, pero tanto profesionales como auxiliares en gran mayoría están muy a favor de que su remuneración está acorde con su trabajo, pues estos empleados que no alcance determinados objetivos o metas, se podría sentir frustrado y esto se reflejaría en posteriores labores donde su desempeño disminuiría, causando problemas para él y para la organización. En cuanto a sueldos son aquellos que perciben

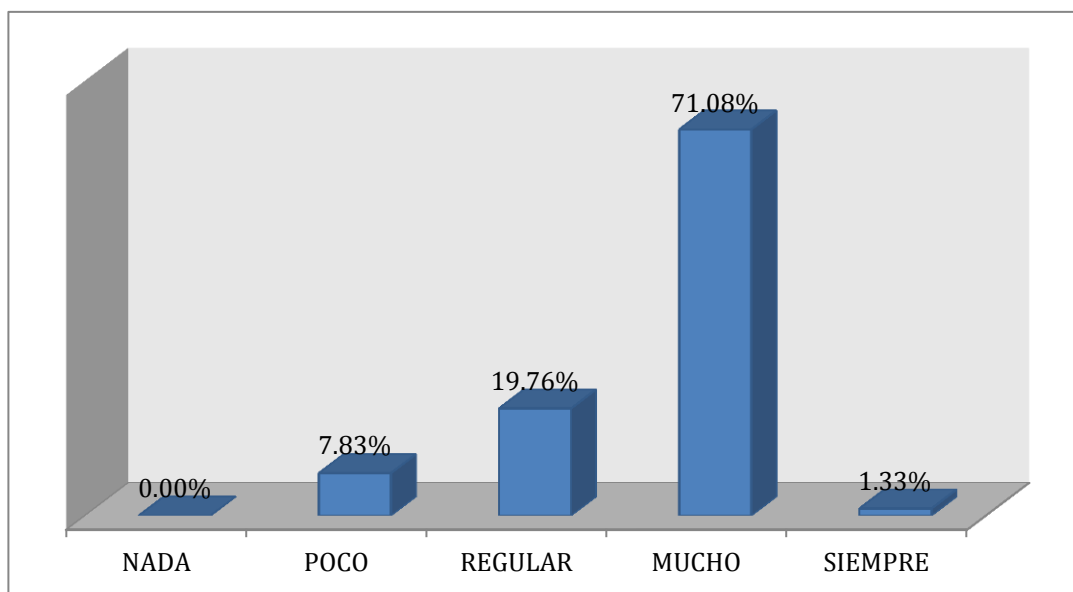
de mil quinientos cincuenta siendo un porcentaje pequeño y uno a mil novecientos quienes sienten que su pago es regular en cuanto desempeño, si bien perciben un sueldo medio, piensas que su remuneración podría mejorar de alguna u otra manera, pero son conscientes de que los sueldos están establecidos y por más de que logren alcanzar un objetivo eficientemente, recibirán todos los meses la misma remuneración. Mientras que claramente para aquellos que reciben de ochocientos cincuenta a dos mil seiscientos están sumamente conformes pues todo el trabajo que realizan está bien remunerado. Lo mismo sucede para aquellas que trabajan de uno hasta veinticinco años dentro de la municipalidad.



Tabla N° 15: CONDICIONES LABORALES

DIMENSION 5: CONDICIONES LABORALES		NADA	POCO	REGULAR	MUCHO	SIEMPRE	Total
LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO COOPERAN ENTRE SI	Frecuencia	0	2	4	77	0	83
	Porcentaje	0.00	2.41	4.82	92.77	0.00	100.00
LOS OBJETIVOS DE TRABAJO SON RETADORES Y PRESENTAN UN DESAFIO	Frecuencia	0	8	21	54	0	83
	Porcentaje	0.00	9.64	25.30	65.06	0.00	100.00
TIENE LA OPORTUNIDAD DE TOMAR DECISIONES EN TAREAS DE SUS RESPONSABILIDADES	Frecuencia	0	35	14	34	0	83
	Porcentaje	0.00	42.17	16.87	40.96	0.00	100.00
EL GRUPO CON EL QUE TRABAJA FUNCIONA COMO UN EQUIPO BIEN INTEGRADO	Frecuencia	0	0	14	69	0	83
	Porcentaje	0.00	0.00	16.87	83.13	0.00	100.00
TIENE LA OPORTUNIDAD DE REALIZAR EL TRABAJO LO MEJOR QUE SE PUEDE	Frecuencia	0	0	12	63	8	83
	Porcentaje	0.00	0.00	14.46	75.90	9.64	100.00
EXISTE UNA BUENA ADMINISTRACION DE RECURSOS	Frecuencia	0	8	25	49	1	83
	Porcentaje	0.00	9.64	30.12	59.04	1.20	100.00
LA REMUNERACION ES ATRACTIVA EN COMPARACION CON LAS DE OTRAS ORGANIZACIONES	Frecuencia	0	0	19	63	1	83
	Porcentaje	0.00	0.00	22.89	75.90	1.20	100.00
LOS OBJETIVOS DE TRABAJO GUARDAN RELACION CON LA VISION DEL MUNICIPIO	Frecuencia	0	0	5	78	0	83
	Porcentaje	0.00	0.00	6.02	93.98	0.00	100.00
SE DISPONE DE TECNOLOGIA QUE FACILITA EL TRABAJO	Frecuencia	0	12	47	24	0	83
	Porcentaje	0.00	14.46	56.63	28.92	0.00	100.00
LA REMUNERACION ESTA DE ACUERDO AL DESEMPEÑO Y LOS LOGROS	Frecuencia	0	0	3	79	1	83
	Porcentaje	0.00	0.00	3.61	95.18	1.20	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		0.00	7.83	19.76	71.08	1.33	100.00

Gráfico N° 15: CONDICIONES LABORALES



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es importante tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto a las condiciones laborales, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 3.71 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 74.2% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conformes con las condiciones labores que presenta su centro de trabajo, por otro lado el 25.8% no piensa de la misma manera, pues para los trabajadores estas condiciones laborales no son las adecuadas lo cual no les permite trabajar como ellos quisieran.

Al observar las variables vemos que en general los trabajadores están a gusto con esta dimensión pues existen promedios altos con respecto a que la remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros, tiene la oportunidad de realizar el trabajo

lo mejor que se puede, los objetivos de trabajo guardan relación con la visión del municipio, los compañeros de trabajo cooperan entre sí y el grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado, lo cual evidencia que estos aspectos están muy cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en el municipio.

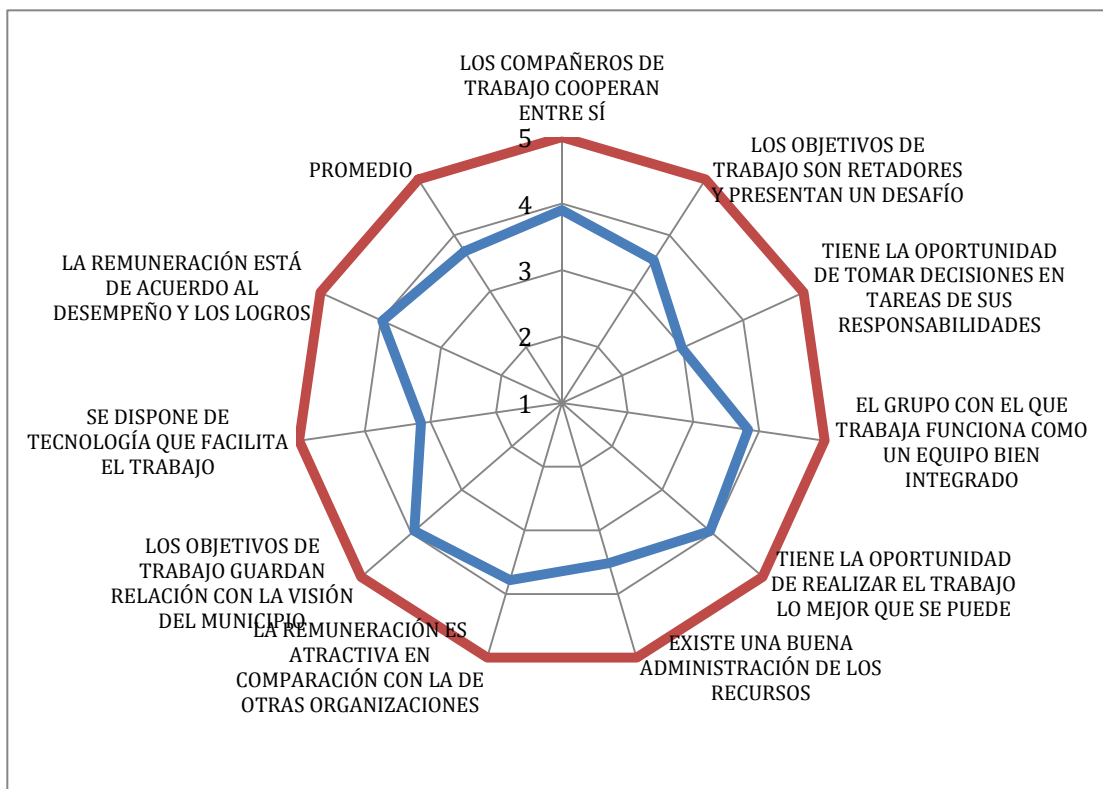
Por otro lado se muestra que existe un promedio regular con respecto a que la remuneración es atractiva en comparación con las otras organizaciones, los objetivos de trabajo son retadores y presentan un desafío y existe una buena administración de los recursos, lo cual evidencia que estos aspectos están cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

De igual manera se observa que existe un promedio bajo con respecto a que se dispone de tecnología que facilita el trabajo y tiene la oportunidad de tomar decisiones en área de sus responsabilidades, lo cual evidencia que estos aspectos están lejos de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

Tabla N° 16: CONDICIONES LABORALES

CONDICIONES LABORALES	PERCIBIDO
LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO COOPERAN ENTRE SÍ	3.90
LOS OBJETIVOS DE TRABAJO SON RETADORES Y PRESENTAN UN DESAFÍO	3.55
TIENE LA OPORTUNIDAD DE TOMAR DECISIONES EN TAREAS DE SUS RESPONSABILIDADES	2.99
EL GRUPO CON EL QUE TRABAJA FUNCIONA COMO UN EQUIPO BIEN INTEGRADO	3.83
TIENE LA OPORTUNIDAD DE REALIZAR EL TRABAJO LO MEJOR QUE SE PUEDE	3.95
EXISTE UNA BUENA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS	3.52
LA REMUNERACIÓN ES ATRACTIVA EN COMPARACIÓN CON LA DE OTRAS ORGANIZACIONES	3.78
LOS OBJETIVOS DE TRABAJO GUARDAN RELACIÓN CON LA VISIÓN DEL MUNICIPIO	3.94
SE DISPONE DE TECNOLOGÍA QUE FACILITA EL TRABAJO	3.14
LA REMUNERACIÓN ESTÁ DE ACUERDO AL DESEMPEÑO Y LOS LOGROS	3.98
PROMEDIO	3.71

Gráfico N° 16: CONDICIONES LABORALES



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.4.- SATISFACCIÓN LABORAL

3.4.1.- DIMENSIÓN 8: CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES

Esta dimensión es de suma importancia ya que reúne las percepciones que poseen los trabajadores con respecto a los elementos materiales o de infraestructura donde el trabajador realiza su labor cotidiana, el cual debe estar acorde al cumplimiento de estándares que garantizan su productividad. Lo que nos lleva a observar el siguiente cuadro donde hallamos puntos importantes como lo es la distribución física del ambiente de trabajo facilita hacer mi trabajo, observando que en su mayoría los trabajadores están de acuerdo que la distribución física dentro de la municipalidad es la más adecuada para poder desempeñarse con normalidad. Por ende esto infiere a que los trabajadores se sientan a gusto con el ambiente físico de trabajo. Además de ello con respecto a los rangos de edades se aprecia una diferencia marcada de que trabajadores entre veinticinco a treinta años de edad y también cincuenta y seis a sesenta años de edad están en desacuerdo con la distribución física del ambiente de trabajo, debiéndose esto a que en el primer rango de edad se encuentran trabajadores jóvenes que recién ingresan a laborar y que buscan espacios muy amplios para poder desarrollarse y que prefieren estar en más movimiento, mientras que a los trabajadores del segundo rango de edades están en desacuerdo con la distribución física porque sienten que siempre es la misma distribución y estando ya acostumbrados a ellas pero precisan necesariamente de un cambio. Por otro lado en cuanto a los años dentro de la institución los rangos entre dieciséis a veinte años dentro de la municipalidad se encuentran en desacuerdo con la distribución física del ambiente debido a que ellos trabajan ya un buen tiempo en la municipalidad y observan la misma distribución por años, sienten que no se ha realizado ningún cambio y que es hora de que se haga uno. No encontrando una gran diferencia con respecto al género ni tampoco a los salarios ni puestos que tiene el personal lo que indica que en general estas condiciones físicas y/o materiales son las adecuadas para poder laborar.

Encontramos también otro aspecto como es el ambiente de trabajo es confortable para lo cual indican los empleados en gran mayoría que están satisfechos con este aspecto, debido a que el ambiente donde laboran es confortable y así pueden desenvolverse en sus tareas diarias, haciendo frente también al desafío de la convivencia de múltiples generaciones para conseguir que el entorno de trabajo sea confortable para colaboradores de edades muy diferentes, pero también se observa que empleados de cincuenta y uno a sesenta años de edad están en desacuerdo, no les parece un ambiente de trabajo placentero y agradable, esto puede ser porque estas personas mayores necesitan un ambiente más luminoso para trabajar, con mejor ventilación y que las cosas que necesiten se encuentren mucho más cerca, que no les cueste movilizarse de un lugar a otro. Mientras que para los empleados que laboran de dieciséis a veinte años opinan de la misma manera que no es confortable este ambiente, esto sucede debido a que estas personas trabajan tanto tiempo en la municipalidad que ya no sienten tan confortable su ambiente de trabajo, que solo realizan sus labores en éste por costumbre pero quieren necesariamente un cambio rotundo del ambiente.

Muchos trabajadores laboran durante jornadas de ocho horas o más en oficinas donde la comodidad no es la mejor característica que se posee. Esto puede ocasionarles problemas de salud o de estrés. Con el fin de que no llegue el momento en que el trabajador sea víctima de una enfermedad grave o un colapso nervioso, se deben realizar algunos ajustes para hacer más cómoda su estancia en su ambiente de trabajo. Por lo que se puede observar que una gran mayoría de trabajadores de la municipalidad afirman que están satisfechos con que la comodidad que ofrece el ambiente de trabajo es inigualable y en un porcentaje menor no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con este aspecto. Encontrando a aquellos que laboran de dieciséis a veinte años que no están satisfechos con la comodidad del ambiente de trabajo, esto se da porque ellos llevan laborando un buen tiempo en la institución y la comodidad que sentían antes ahora no es la misma, ya que los implementos para trabajar no se han cambiado para ello la municipalidad debe proveer de muebles correctos para el trabajo de cada persona, siendo útil

colocar algunos cuadros con paisajes tranquilos para motivar a los trabajadores. Por lo mismo personas de cincuenta y cinco a sesenta años se muestran insatisfechos con este aspecto, ya que siempre buscaran una determinada comodidad debido a que a su edad no buscan estar en movimiento sino prefieren permanecer sentados realizando su trabajo entonces son ellos quienes necesitan de implementos mucho más adecuados para desempeñarse.

El diseño de los espacios de trabajo debería tenerse más en cuenta y no sólo como cuestión de racionalización de los procesos o como imagen de la institución, sino pensando que es un elemento relevante de insatisfacción en el trabajo. Observamos así que la mayor parte de trabajadores de la municipalidad se encuentran satisfechos con que en el ambiente físico donde se ubican trabajan cómodamente y otra parte de ellos está tanto en desacuerdo como totalmente de acuerdo en cuanto a este aspecto. Cabe señalar también que los trabajadores de cincuenta y un a cincuenta y cinco años de edad son quienes están insatisfechos con el ambiente físico, esto debido a que en ese rango de edad, estas personas ya no sienten que trabajan placenteramente, y son también trabajadores que permanecen de dieciséis a veinte años en la municipalidad quienes a su vez están en desacuerdo con este aspecto porque ellos ya sienten que la comodidad no es la misma, su lugar de trabajo no se ha remodelado y ha sido el mismo por mucho tiempo, mientras que son los trabajadores de seis a diez años quienes están más satisfechos esto se debe a que ellos aún no tienen el tiempo suficiente en la municipalidad como los del rango anteriormente mencionado y para ellos el ambiente físico es el adecuado para desenvolverse porque para ellos aún es un poco nuevo este ambiente. Lo que se deduce que mientras más años lleva en la municipalidad mayor el rango de que se sienta insatisfecho con su ambiente físico.

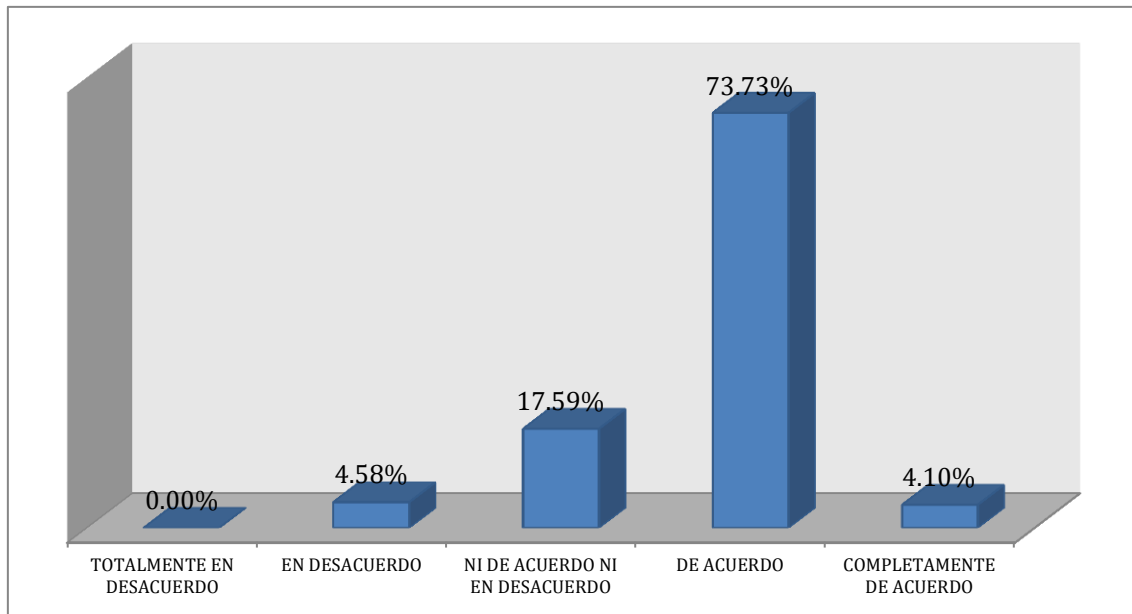
Nada mejor que sentirse a gusto en el lugar en el que día a día pasamos la mayor parte de nuestro tiempo: el trabajo, ese espacio donde debemos convivir con otras personas. Disfrutar el llegar al centro de trabajo, saludar a los compañeros y jefes, comenzar la labor diaria consciente de que debes producir un trabajo de calidad para estar satisfecho y cumplir con lo que se demanda en la paga de nuestros servicios, es lo que en realidad debería ser parte de un buen día laboral. Mostrando el análisis que un gran porcentaje de trabajadores afirma que está de acuerdo con la comodidad para su buen desempeño en las labores diarias, pero son las personas que trabajan de dieciséis a veinte años quienes se muestran más incómodos, mostrando así que trabajadores más antiguos son para quienes no hay la comodidad para desempeñar sus labores. En cuanto a género, categoría ocupacional y salarios no hay diferencia alguna marcada.



Tabla N° 17: CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES

DIMENSION 6: CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	COMPLETAMENTE DE ACUERDO	Total
LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL AMBIENTE DE TRABAJO FACILITA HACER MI TRABAJO	Frecuencia	0	3	4	76	0	83
	Porcentaje	0.00	3.61	4.82	91.57	0.00	100.00
EL AMBIENTE DONDE TRABAJO ES CONFORTABLE	Frecuencia	0	4	16	63	0	83
	Porcentaje	0.00	4.82	19.28	75.90	0.00	100.00
LA COMODIDAD QUE ME OFRECE EL AMBIENTE DE MI TRABAJO ES INIGUALABLE	Frecuencia	0	5	31	47	0	83
	Porcentaje	0.00	6.02	37.35	56.63	0.00	100.00
EN EL AMBIENTE FÍSICO DONDE ME UBICO TRABAJO CÓMODAMENTE	Frecuencia	0	5	17	44	17	83
	Porcentaje	0.00	6.02	20.48	53.01	20.48	100.00
HAY LA COMODIDAD PARA UN BUEN DESEMPEÑO DE LAS LABORES DIARIAS	Frecuencia	0	2	5	76	0	83
	Porcentaje	0.00	2.41	6.02	91.57	0.00	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		0.00	4.58	17.59	73.73	4.10	100.00

Gráfico N° 17: CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es necesario también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto a las condiciones físicas y/o materiales, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 3.77 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 75.4% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están satisfechos con las condiciones físicas y/o materiales que les brindan para desempeñar sus funciones. Pero un 24.6% no opina así, pues para este porcentaje de trabajadores estas condiciones no son las más adecuadas para realizar sus labores diarias.

Analizando el total de las variables vemos que la mayoría de trabajadores si están satisfechos con esta dimensión ya que existe un promedio alto en cuanto a aspectos como son la distribución física del ambiente de trabajo facilita hacer mi trabajo, la comodidad para un buen desempeño de labores y en el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente, lo cual indica que estos aspectos están muy cerca de cumplir con lo que esperaban los trabajadores en la municipalidad.

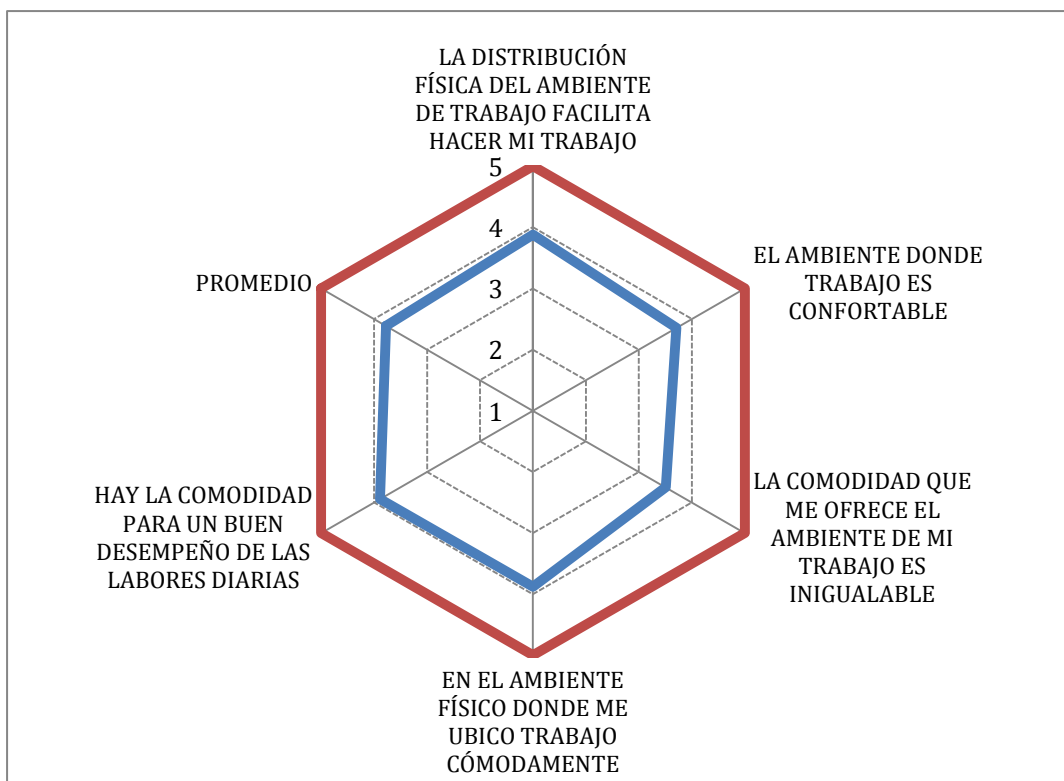
De la misma manera se observa que existe un promedio regular con respecto a que la comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable y el ambiente donde trabajo es confortable, lo cual indican que estos aspectos se acercan de manera regular a lo que esperaban los trabajadores.



Tabla N° 18: CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES

CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES	PERCIBIDO
LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL AMBIENTE DE TRABAJO FACILITA HACER MI TRABAJO	3.88
EL AMBIENTE DONDE TRABAJO ES CONFORTABLE	3.71
LA COMODIDAD QUE ME OFRECE EL AMBIENTE DE MI TRABAJO ES INIGUALABLE	3.51
EN EL AMBIENTE FÍSICO DONDE ME UBICO TRABAJO CÓMODAMENTE	3.88
HAY LA COMODIDAD PARA UN BUEN DESEMPEÑO DE LAS LABORES DIARIAS	3.89
PROMEDIO	3.77

Gráfico N° 18: CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.4.2.- DIMENSIÓN 7: BENEFICIOS LABORALES

Los beneficios laborales se refieren al grado de complacencia en relación al incentivo económico regular como pago por la labor que una persona realiza, siendo la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada institución. Y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia. Lo cual nos lleva a deducir en el siguiente cuadro que la mayor parte de trabajadores afirman que están en desacuerdo con que el sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizan, no teniendo entonces problemas con el sueldo que reciben, resultándole éste el adecuada para las labores que desempeñan, estando entonces satisfechos pero por otro lado hay también un mayoría que indica que están de acuerdo con esta premisa, sobre todos aquellas personas que perciben una remuneración de ochocientos a mil doscientos soles, siendo ellos sobre todo quienes sienten que su sueldo es muy bajo con la labor que desempeñan, indicando que no sienten que sus tareas trasciendan dentro de la municipalidad y que este sueldo que no les alcance para cubrir sus propias necesidades básicas. Encontrando también que son los de la categoría ocupacional de técnicos quienes tienen opiniones variadas ya que por un lado están en desacuerdo, mientras que por otro lado están de acuerdo con este aspecto. Siendo más bien los auxiliares quienes en un cien por ciento se sienten satisfechos con el sueldo que perciben, esto se debe a que estos trabajadores realizan trabajos que no son muy exigentes dentro de la municipalidad y que por ello el pago que les hace la municipalidad es el idóneo.

Generalmente las remuneraciones se otorgan a los colaboradores, por los servicios prestados dentro de una institución, que desarrolla un colaborador a favor de un empleador o patrón, en los contratos de trabajo se establecerán las condiciones bajo los cuales se prestan los servicios. Muchos trabajadores se sienten mal con el sueldo que perciben por su trabajo y esto desencadena la poca motivación para realizar sus labores diarias, encontrándose aquellos que en gran porcentaje opinan que se encuentran en desacuerdo con que se

sienten mal con lo que ganan, para ellos su sueldo les alcanza para cubrir sus necesidades básicas y están a gusto con el mismo. Para el caso del rango de edad dentro de la municipalidad, los trabajadores que llevan apenas de un año a cinco son quienes se sienten mal con lo que ganan, entonces se deduce que son personas que recién comienzan a trabajar en la municipalidad y que por ello tenían una expectativa salarial muy elevada sobre el trabajo pero no fue así, mientras sigan dentro de la municipalidad puede ser que cambien de opinión, pero para aquellos que ya llevan trabajando un muy buen tiempo de once años a más, están muy satisfechos con su sueldo y no se sienten mal. Claramente quienes reciben un sueldo de ochocientos cincuenta a mil doscientos son quienes no se sienten a gusto con su sueldo, sintiendo que su trabajo no es importante en la organización y que por ello no es bien remunerado. También según el análisis se observa que según la categoría ocupacional en gran mayoría tanto profesionales, técnicos y auxiliares se encuentran satisfechos con su sueldo y no se sienten mal por ello, trabajando así con ahínco para cumplir con los objetivos.

El objetivo de las políticas remunerativas, es crear un sistema de recompensas que sea equitativo tanto para el colaborador como para el empleador u organización, lo ideal es que, el colaborador se sienta atraído por el trabajo y que esté motivado económicamente para desempeñarse en forma contenta y armoniosa. Según este análisis deducimos que los trabajadores de manera genérica se muestran satisfechos porque sienten que el sueldo que tienen es bastante aceptable y por ende trabajan de la mejor manera y cumplen con cada objetivo que la municipalidad les traza. Quienes también están satisfechos con que su sueldo es aceptable son los de la categoría ocupacional de auxiliares, ya que realizan labores que no tienen un grado alto de exigencia y no son necesariamente trascendentales, tomándose en cuenta la valoración del puesto, a su vez se toma en cuenta el trabajo y la responsabilidad que desarrollara el trabajador en dicho puesto de trabajo. En cuanto a la edad personas que oscilan entre treinta y seis a cuarenta años de edad se muestran en desacuerdo con esta premisa, para ellos el sueldo que perciben no es aceptable, ya que deben cubrir ciertas necesidades puesto que tienen una

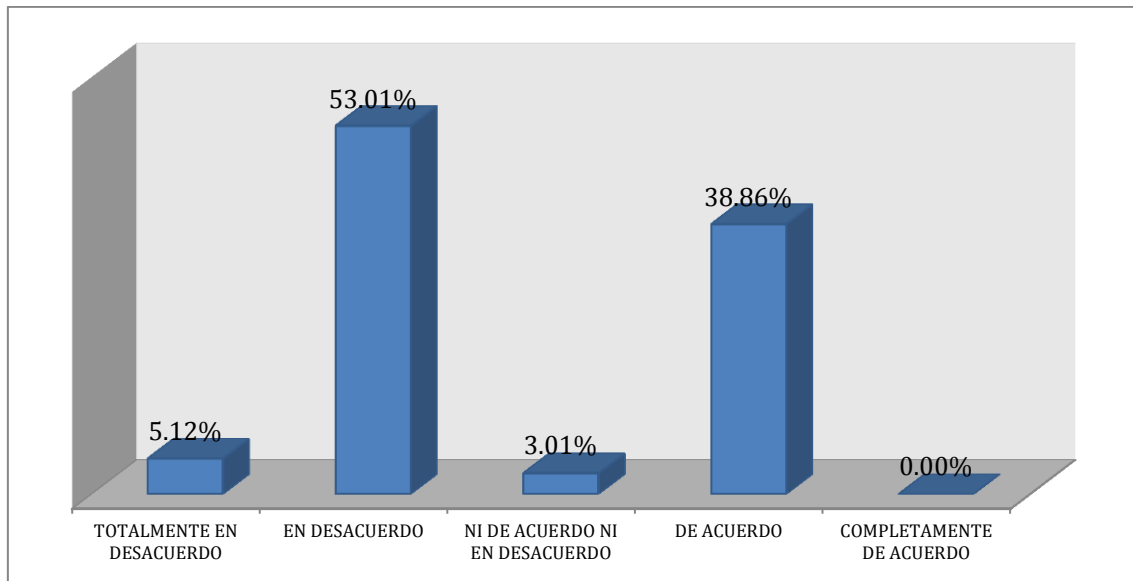
familia y el costo de vida se ha elevado y este sueldo que ganan ya no les alcanza.

Cubrir las expectativas económicas es esencial para las personas, sobre todo para aquellas que son el sustento del hogar y que de ellos depende la economía familiar y es así que dentro de la municipalidad según el análisis que en su mayoría afirman estar satisfechos con que felizmente el trabajo le permite cubrir con las expectativas económicas porque reciben un sueldo justo y equitativamente compensado y de acuerdo a los esfuerzos, eficiencia, responsabilidad, y condiciones de trabajo en cada puesto y que este sueldo sobre todo les permite cubrir aquellas necesidades que posee cada trabajador, por ende se aprecia claramente que en cuanto al rango de sueldos que los que perciben desde ochocientos cincuenta a mil novecientos, no están satisfechos, pues no pueden cubrir sus expectativas económicas como ellos esperaban, pero son aquellos que reciben un sueldo de dos mil doscientos cincuenta y uno a dos mil seiscientos quienes obviamente están satisfechos pues su sueldo les permite cubrir con esas necesidades económicas, y con ello se ve alentados así al desempeño adecuado, reforzando el cumplimiento adecuado de los esfuerzos y responsabilidades desarrolladas. Siendo sobre todo los profesionales y auxiliares los que están de acuerdo con este aspecto, pues para ellos el trabajo que realizan guarda relación con su puesto de trabajo y con el salario que perciben, es decir es justo, permitiéndoles así satisfacer sus principales necesidades.

Tabla N° 19: BENEFICIOS LABORALES

DIMENSION 7: BENEFICIOS LABORALES		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	COMPLETAMENTE DE ACUERDO	Total
MI SUELDO ES MUY BAJO EN RELACION A LA LABOR QUE REALIZO	Frecuencia	9	63	2	9	0	83
	Porcentaje	10.84	75.90	2.41	10.84	0.00	100.00
ME SIENTO MAL CON LO QUE GANO	Frecuencia	7	65	2	9	0	83
	Porcentaje	8.43	78.31	2.41	10.84	0.00	100.00
SIENTO QUE EL SUELDO QUE TENGO ES BASTANTE ACEPTABLE	Frecuencia	1	29	3	50	0	83
	Porcentaje	1.20	34.94	3.61	60.24	0.00	100.00
FELIZMENTE MI TRABAJO ME PERMITE CUBRIR MIS EXPECTATIVAS ECONOMICAS	Frecuencia	0	19	3	61	0	83
	Porcentaje	0.00	22.89	3.61	73.49	0.00	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		5.12	53.01	3.01	38.86	0.00	100.00

Gráfico N° 19: BENEFICIOS LABORALES



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es importante también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto a los beneficios laborales, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 2.76 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 55.2% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conforme con los beneficios laborales que les ofrece su centro de trabajo. Para lo cual un importante 44.8% de los trabajadores no lo considera así, y ello debe ser solucionado ya que es un porcentaje elevado en el cual no están satisfechos con sus beneficios laborales, lo que hace que no sientan motivados,

Por otro lado si analizamos las variables vemos que dentro de la municipalidad no se hace un esfuerzo por mejorar esta dimensión

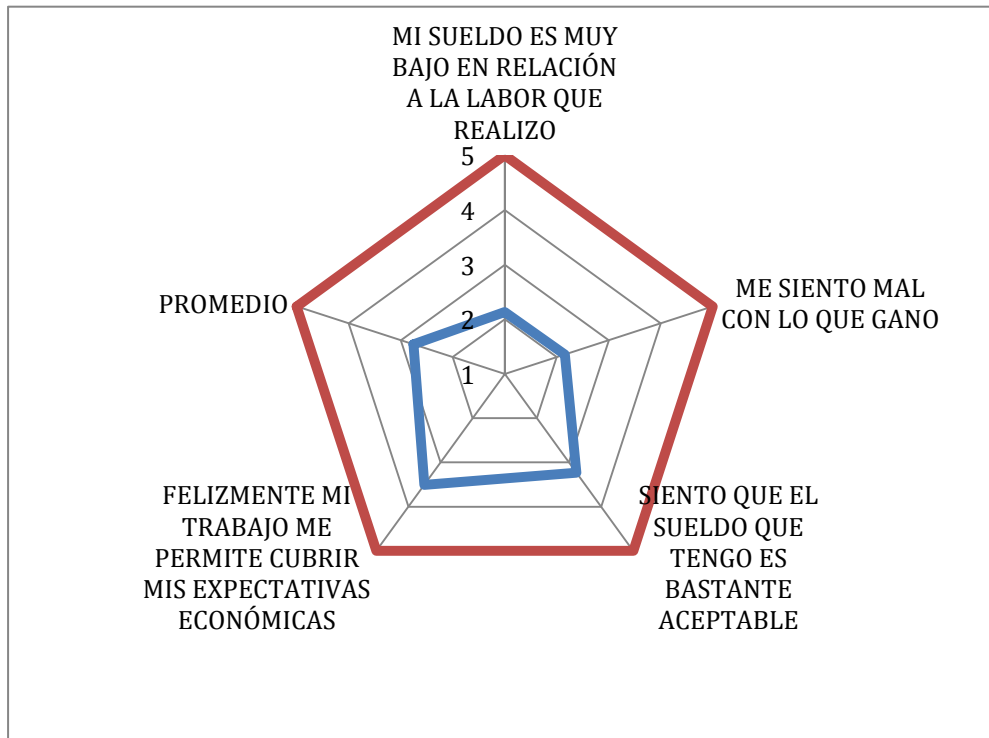
pues se muestra que existe un promedio regular en los siguientes aspectos como siento que el sueldo es bastante aceptable y felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas, lo cual indica que estos aspectos están cerca de cumplir con lo que esperaban los trabajadores en la municipalidad.

De la misma manera se observa existe un promedio muy bajo con respecto a que el sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo y me siento mal con lo que gano, lo cual indica que estos aspectos están lejos de cumplir con lo que esperaban los trabajadores en la municipalidad.

Tabla N° 20: BENEFICIOS LABORALES

BENEFICIOS LABORALES	PERCIBIDO
MI SUELDO ES MUY BAJO EN RELACIÓN A LA LABOR QUE REALIZO	2.13
ME SIENTO MAL CON LO QUE GANO	2.16
SIENTO QUE EL SUELDO QUE TENGO ES BASTANTE ACEPTABLE	3.23
FELIZMENTE MI TRABAJO ME PERMITE CUBRIR MIS EXPECTATIVAS ECONÓMICAS	3.51
PROMEDIO	2.76

Gráfico N° 20: BENEFICIOS LABORALES



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.4.3.- DIMENSIÓN 8: POLITICAS ADMINISTRATIVAS

Una política es un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación. La organización está constituida por personas. Estas personas, que ocupan las diferentes posiciones que se han establecido en la organización, deben desempeñar las funciones que les han sido asignadas. Toda esa actividad tiene que conducir hacia el logro del objetivo o de los objetivos que se ha fijado la empresa. En esta dimensión se encuentra el grado de acuerdo frente a lineamientos o a normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral. Por lo que observamos que de manera genérica los trabajadores opinan que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con que sienten que reciben de parte de la institución mal trato, por lo que de acuerdo a esto ellos pueden desenvolverse en las actividades laborales ya que el ambiente es lo que distingue, entre otras cosas, la productividad y la sensación general en la oficina. Propiciando un ambiente de trabajo más relajado, una jornada más productiva, y una mejor sensación de bienestar en todos los integrantes de la institución. Por ello, conservar un buen trato hacia los trabajadores de la municipalidad es de suma importancia. Se muestra también que son las personas que trabajan de uno a cinco años dentro de la municipalidad y que tienen edades de veinticinco a treinta años de edad que afirman estar satisfecho con el trato que reciben por parte de la misma, lo que quiere decir que son personas que recién ingresan a la institución, el trato para ellos es el mejor sin duda alguna ya que deben desde el primer momento identificarse con la entidad y esta a su vez quiere proyectar una buena imagen para que este trabajador sienta que es el lugar adecuado para desarrollarse. En cuanto a categoría ocupacional tanto profesionales, técnicos y auxiliares se muestran satisfechos y muy satisfechos con el trato que les brinda la municipalidad ninguno de ellos está insatisfecho, lo que se deduce que para el caso de esta municipalidad el factor humano es de vital importancia como en toda organización, por ello el buen trato que les brinda ésta promueve la salud emocional de quienes participan en dichas interacciones, amortigua las consecuencias y los daños de participar en espacios violentos y protege la salud, evitando el desgaste, en equipos de trabajo y profesionales. Ninguno de

los encuestados se mostró insatisfecho con el trato que les brinda la municipalidad, lo que quiere decir que esta entidad al brindar un buen trato se ésta encaminando a elevar el respeto y la cordialidad en la oficina, y a su vez a contribuir a un ambiente más agradable, cómodo y productivo.

Un empleo en el que se respeten y cumplan los derechos laborales y de seguridad social. Un empleo de calidad, donde esté asegurado el principio de igualdad de trato y oportunidades, la seguridad y la protección de la salud en el trabajo. La explotación es una conducta delictiva imponer condiciones de trabajo o de seguridad social que perjudiquen, supriman o restrinjan derechos reconocidos legalmente por disposiciones legales o convenio colectivo, mediante engaño o abusando de una situación de necesidad. Es una conducta delictiva imponer condiciones de trabajo o de seguridad social que perjudiquen, supriman o restrinjan derechos reconocidos legalmente por disposiciones legales o convenio colectivo, mediante engaño o abusando de una situación de necesidad. En el caso de la municipalidad se observa que en su gran mayoría que los empleados están en desacuerdo y en totalmente en desacuerdo con que la sensación que tienen de su trabajo es que lo están explotando, ya sea por la categoría ocupacional, por rango de sueldos, años de servicio, condición laboral o por la edad misma, ellos se muestran satisfechos con su trabajo no sienten para nada que están siendo explotados. La municipalidad es consciente de que el empleo irregular y la explotación laboral tiene consecuencias en la sociedad: la limitación de derechos laborales o la lesión de derechos humanos fundamentales básicos en los casos más graves, la puesta en cuestión de la cohesión social y del sistema de relaciones laborales.

El horario de trabajo es la medida de la jornada, es decir, determina con exactitud la hora de ingreso y de salida en cada día de trabajo, este horario de trabajo puede resultar para cierto grupo de personas incomodo o también el más conveniente. Como vemos en nuestro análisis gran parte de los trabajadores están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con que les disgusta el horario de trabajo, el horario de entrada y salida de su trabajo para ellos es el mejor, pues al respecto no tienen queja alguna. Siendo sobre todo

los trabajadores que llevan laborando de uno a cinco años a los que en menor porcentaje les disgusta el horario de trabajo, esto se debe a que aún ellos no están completamente acostumbrados a este horario y les cuesta cumplir con el mismo, mientras que son los colaboradores que trabajan en la municipalidad de veintiún a veinticinco años que se muestran muy satisfechos por su horario de trabajo y para nada les disgusta, ellos ya llevan laborando muy buen tiempo en la municipalidad es una rutina diaria que realizan y por eso no presenta queja alguna. La misma opinión tienen las personas que tienen un rango de sueldo de dos mil doscientos cincuenta y uno a más, el horario es el más adecuado, se ajusta de la mejor manera a todas las personas que comprenden la entidad. Para esta premisa todos los trabajadores se muestra satisfechos o muy satisfechos con su horario se ajusta de forma tal que no es necesario variar nada del mismo.

El horario de trabajo resulta incómodo muchas veces para algunas personas, mientras que para otras puede ser el horario más acertado. Según este análisis estos trabajadores se muestran en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con que el horario de trabajo les resulta incómodo, pues su horario de trabajo les facilita también realizar otra serie de actividades fuera de la municipalidad ya sea en sus hogares, pasando tiempo con sus familiares disfrutar de alguna afición, hacer alguna actividad, descansar o lo que se quiera. Mientras que son trabajadores que tienen entre treinta y un a treinta y cinco años y aquellos entre el rango de edad de cincuenta a sesenta años, que muestran que su horario es el más óptimo y no es incómodo, ya que cuentan con el tiempo suficiente para cumplir con las labores diarias, quedando más que claro que el mejor horario de trabajo es el que más se adapta a las necesidades de estos trabajadores. Tener un buen horario de trabajo es bastante motivador, ayuda a sentirse mejor, permite conciliar la vida laboral y personal y ayuda a rendir más. No encontrando diferencias en cuanto a años en la municipalidad, rango salarial.

Es el trabajo realizado más allá de la jornada ordinaria diaria o semanal y puede realizarse antes de la hora de ingreso o después de la hora de salida establecida. El trabajo en sobretiempo es voluntario tanto en su otorgamiento

como en su realización, sólo es obligatorio en casos justificados por hecho fortuito o de fuerza mayor. La hora extra se entenderá otorgada tácitamente, cuando el trabajador acredite haber laborado en sobretiempo, aún sin autorización expresa del empleador. Encontramos mediante el análisis que la mayoría de los empleados está disconforme con que no les reconocen el esfuerzo si trabajan más de las horas reglamentarias y en un mínimo porcentaje no están ni de acuerdo ni en desacuerdo son sobre todo quienes llevando trabajando de once a quince años, y tienen un rango de edad de cuarenta y seis a cincuenta años, para tal caso se aprecia que este grupo pequeño de ellos realiza labores y que muchas veces se queda más tiempo de su horario de trabajo para cumplir con la responsabilidad que se le ha encargado y por tal motivo en un punto sienten que ese esfuerzo no es reconocido por sus jefes, si bien es un grupo reducido debe ser tomado en cuenta por la municipalidad, y así aplacar este pensamiento. Sin existir una diferencia amplia en género, categoría ocupacional y rango de salarios.

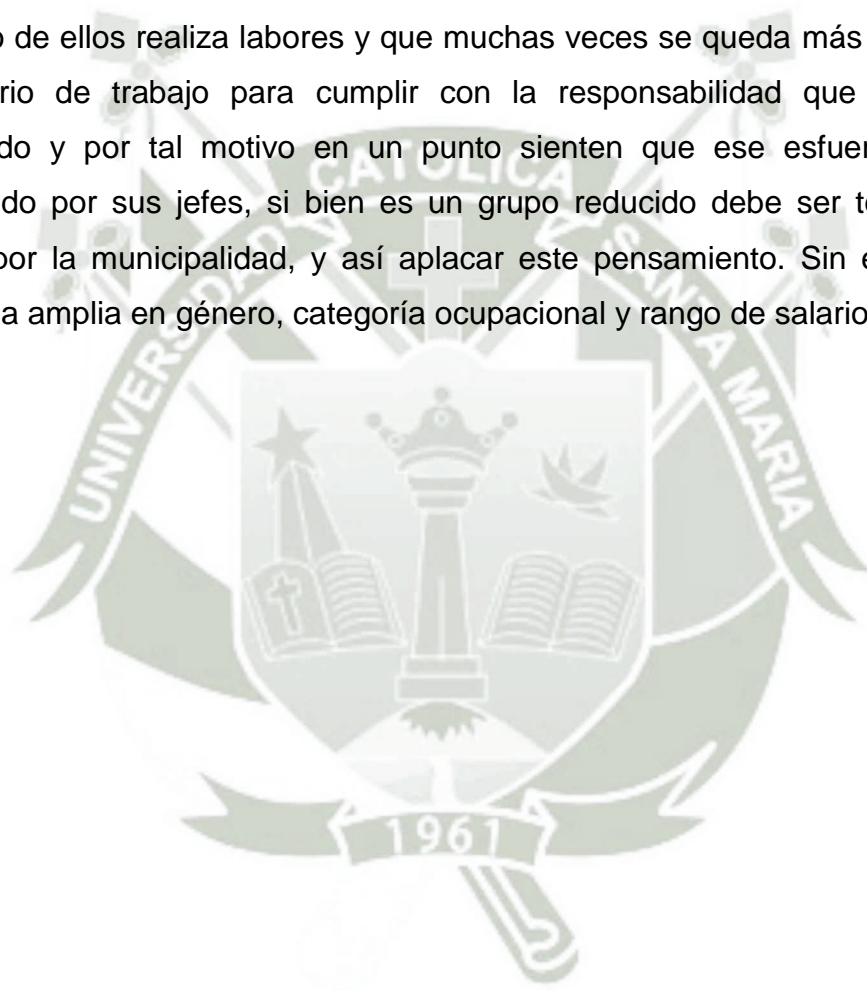
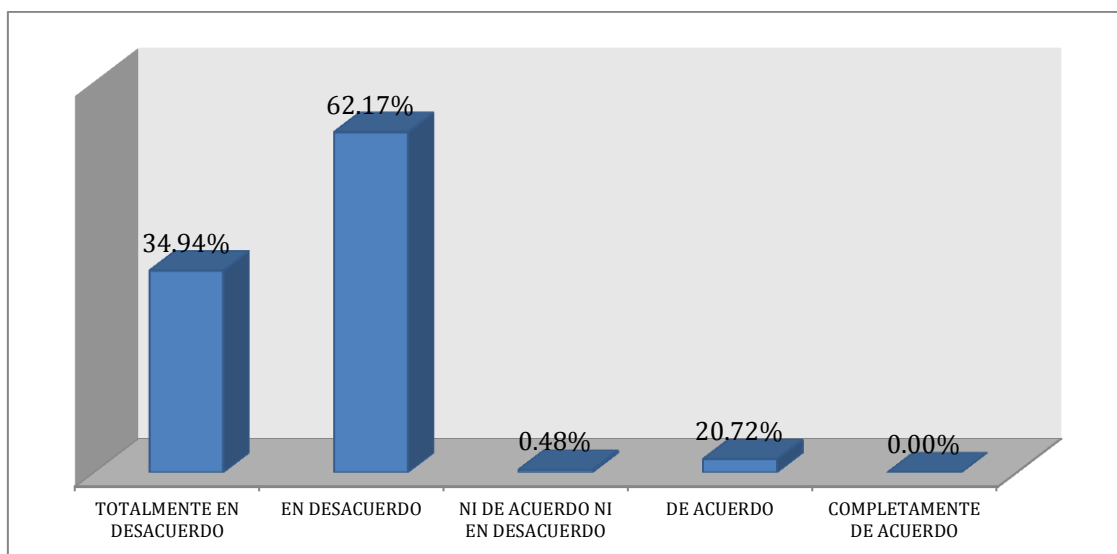


Tabla N° 21: POLITICAS ADMINISTRATIVAS

DIMENSION 8: POLITICAS ADMINISTRATIVAS		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	COMPLETAMENTE DE ACUERDO	Total
SIENTO QUE RECIBO DE PARTE DE LA INSTITUCION MAL TRATO	Frecuencia	35	48	0	0	0	83
	Porcentaje	42.17	57.83	0.00	0.00	0.00	100.00
LA SENSACION QUE TENGO DE MI TRABAJO ES QUE ME ESTAN EXPLOTANDO	Frecuencia	34	39	0	10	0	83
	Porcentaje	40.96	46.99	0.00	12.05	0.00	100.00
ME DISGUSTA MI HORARIO DE TRABAJO	Frecuencia	38	45	0	0	0	83
	Porcentaje	45.78	54.22	0.00	0.00	0.00	100.00
EL HORARIO DE TRABAJO ME RESULTA INCOMODO	Frecuencia	33	50	0	0	0	83
	Porcentaje	39.76	60.24	0.00	0.00	0.00	100.00
NO TE RECONOCEN EL ESFUERZO SI TRABAJAS MAS DE LAS HORAS REGLAMENTARIAS	Frecuencia	10	71	2	0	0	83
	Porcentaje	12.05	85.54	2.41	0.00	0.00	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		36.14	60.96	0.48	2.41	0.00	100.00

Gráfico N° 21: POLITICAS ADMINISTRATIVAS



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es importante también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto a las políticas administrativas, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 1.69 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 33.8% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conformes con las políticas administrativas con las que cuenta esta institución. Por tanto vemos que existe un importante 66.2% de trabajadores que no está satisfecho con esta dimensión siendo de suma importancia, y este aspecto debe ser considerado pues es muy elevado ya que no van a rendir lo que se espera de ellos por la inconformidad que sienten.

Analizando las variables que en cuanto a esta dimensión la municipalidad no ha trabajado para mejorar este aspecto pues se muestra que existe un promedio bajo con respecto a que no te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias y la sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando, lo cual indica que estos aspectos están lejos de lo esperado por los trabajadores.

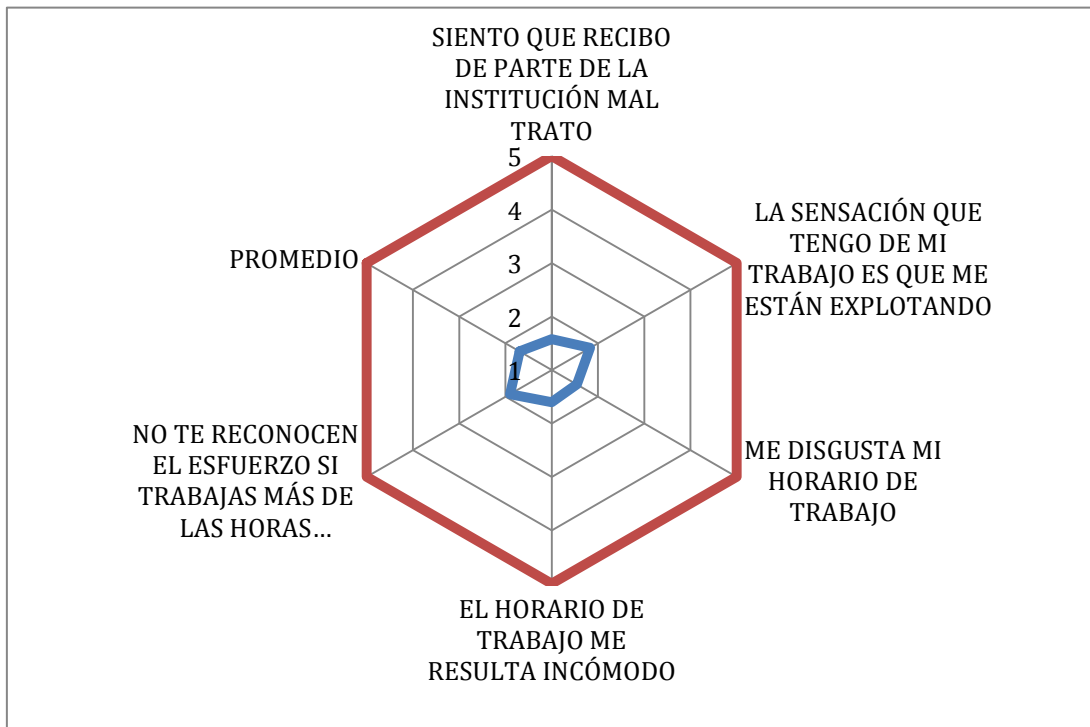
De la misma manera se observa que existe un promedio muy bajo con respecto a que el horario de trabajo me resulta incómodo, siento que recibo de parte de la institución mal trato y me disgusta mi horario, lo cual indica que estos aspectos están muy lejos de lo esperado por los trabajadores



Tabla N° 22: POLITICAS ADMINISTRATIVAS

POLITICAS ADMINISTRATIVAS	PERCIBIDO
SIENTO QUE RECIBO DE PARTE DE LA INSTITUCIÓN MAL TRATO	1.58
LA SENSACIÓN QUE TENGO DE MI TRABAJO ES QUE ME ESTÁN EXPLOTANDO	1.83
ME DISGUSTA MI HORARIO DE TRABAJO	1.54
EL HORARIO DE TRABAJO ME RESULTA INCÓMODO	1.60
NO TE RECONOCEN EL ESFUERZO SI TRABAJAS MÁS DE LAS HORAS REGLAMENTARIAS	1.90
PROMEDIO	1.69

Gráfico N° 22: POLITICAS ADMINISTRATIVAS



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.4.4.- DIMENSIÓN 9: RELACIONES INTERPERSONALES

Estas relaciones interpersonales son primordiales dentro la municipalidad, se trata de relaciones sociales que, como tales. Muestran el grado de complacencia frente a la interrelación con los otros miembros de la organización con los cuales se comparte las actividades laborales. Se menciona entonces que el ambiente con los compañeros es ideal para desempeñar las funciones estando los empleados satisfechos y muy satisfechos con este aspecto, lo que quiere decir que la relación con los compañeros de trabajo es muy óptima pues es a través de estas relaciones que el personal dentro de la municipalidad obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida dentro de su centro de trabajo, pero como vemos esto no sucede en la municipalidad. Por su parte en cuanto a rangos de años en la municipalidad los trabajadores de uno a veinticinco, en un cien por ciento afirman estar satisfechos pues el ambiente con los compañeros es el ideal para trabajar, se resuelven conflictos, aunque es normal tener desacuerdos con colegas, es importante lidiar con el asunto y si se trata el asunto de manera constructiva, los conflictos y sus resoluciones pueden enriquecer la relación. De igual manera aquellos que tienen desde veinticinco hasta los sesenta años de edad están abiertos al diálogo, pues es de su conocimiento que sin comunicación honesta y abierta, es difícil resolver los problemas, así mismo opinan los de la categoría ocupacional de profesionales y técnicos sobre todo, los colegas se merecen respeto sin importar cuál sea el puesto que tengan dentro de la organización. Lo mismo sucede en el caso de los sueldos que van desde los ochocientos cincuenta hasta los dos mil seiscientos que todos se encuentran satisfechos con el ambiente que existe con los compañeros para desempeñarse en cada una de sus funciones.

Las relaciones interpersonales se entienden como la capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a

conseguir y organizando el trabajo diario para no entorpecer el desempeño del resto. Para tal caso dentro de la municipalidad, ellos afirman que sin duda alguna están acorde con que les agrada trabajar con los compañeros en gran rango, solo un mínimo porcentaje asevera que esto no es así, esto puede deberse a que se debe aceptar que las personas son diferentes, y no se debe tratar de cambiarlas. Si se pone la atención en los actuares ajenos, tratando de amoldarlos a cómo uno lo desee, no se podrá arribar a buen término en esas relaciones. Lo mismo se observa en rangos de años en la municipalidad todos en mayoría están de acuerdo con esta premisa por lo mismo solo un menor número de ellos que labora de seis a diez años están en desacuerdo, sea por malos entendidos en el trabajo que son usuales y provocan un ambiente para nada grato, más entre compañeros, resultando perjudicial para todos. Siendo sobre todo los profesionales que en su totalidad trabajan de forma agradable con sus compañeros, generando así un ambiente constructivo dentro de la institución, donde todos se sientan parte, siendo de gran ayuda para potenciar las relaciones. Sobre todo en un ambiente de trabajo, donde hay personal de muy variadas edades y categorías ocupacionales, se debe escuchar a todos, y no desmerecer opiniones ni ideas por que las haya manifestado el personal nuevo o aquellos que lleven más tiempo.

Estas relaciones son importantes en la vida, pues es en el trabajo donde pasamos una parte sustancial de nuestra vida, y aunque se piensa que solo vamos a realizar las actividades por las que recibimos un salario, la realidad es que en este entorno también se desarrolla una vida social, en la que conversamos, compartimos y reímos con los compañeros de trabajo. observando según el análisis que el preferir tomar distancia de las personas con que se trabaja no es una virtud propia de esta municipalidad puesto que un gran proporción ellos están en desacuerdo al preferir tomar distancia con los compañeros de trabajo, al no conseguir este objetivo de tomar distancia, las óptimas relaciones interpersonales florecen y las únicas sensaciones que se tendrán son; satisfacción, autenticidad, compañerismo y efectividad, entre otras, logrando mejores resultados y rendimientos en el trabajo, pero quienes se muestran en su minoría de acuerdo de que se debe tomar distancia son

empleados que tienen de veinticinco a treinta años de edad, ya que son jóvenes y recién comienzan con su actividad laboral y aún no están acostumbrados a lidiar laboralmente con otras personas. Por otro lado se aprecia que personas que trabajan de veintiún a veinticinco años están en total desacuerdo de tomar distancia con los compañeros, deduciendo que obviamente llevan un gran tiempo compartiendo diferentes problemas, solucionando los mismos, realizando diferentes actividades, conviviendo ya por un gran periodo con ellos, estas relaciones que cada logren tener en la municipalidad, marcará, en gran medida, los aciertos o fracasos, tanto laborales como en otros ámbitos. También se aprecia que según la ocupación son los técnicos que se muestran en contra de tomar distancia con los compañeros, pero también en un rango pequeño tienen opinión variada pues están de acuerdo con esta distancia y a su vez no están ni a favor ni en contra, lo que hace pensar que no hay una conexión con sus compañeros de trabajo y que la relación laboral no es muy buena dentro del centro de trabajo o simplemente quieren mantener su distancia porque trabajan mejor de esta forma.

La solidaridad dentro del trabajo es la clave para el éxito nunca ha sido ni será el trabajo individual vetado a los demás, sino que la colaboración y la ampliación de miras garantizan la mejora de la calidad de los proyectos dentro de la municipalidad. Entonces podemos observar que para el caso de la municipalidad sin duda alguna la solidaridad es una virtud característica en el grupo de trabajo ya que mayoritariamente piensan así los trabajadores estando satisfechos con este aspecto. En cuanto a rango de edad son los empleados de veinticinco a sesenta años de edad quienes se muestran de acuerdo con la solidaridad dentro de su ambiente de trabajo, esto opinan así ya que para construir una cultura en la municipalidad en la que se encuentren cómodos los empleados de todas las generaciones, se pueden emprender acciones como la del mentoring inverso: el joven ayuda a superar problemas digitales a los adultos y éste último a su vez le hace partícipe de los valores de la organización. La misma opinión se aprecia en empleados que laboran de un año hasta los veinticinco años están satisfechos con la solidaridad que existe

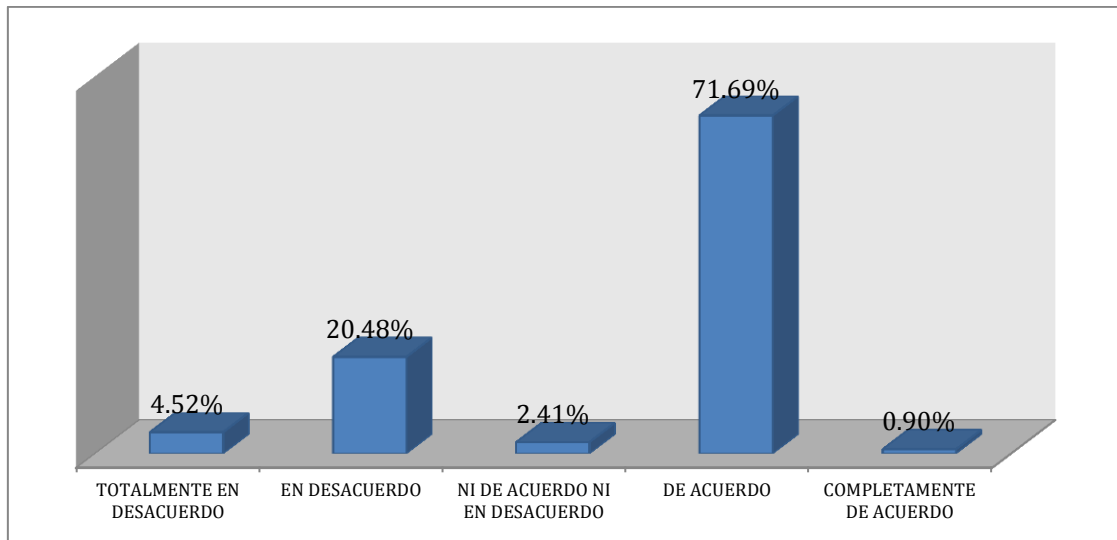
en su ambiente laboral, pero un grupo pequeño que va de seis a quince años laborando se sienten insatisfechos, pues no sienten que la solidaridad sea una virtud en su grupo de trabajo, esto puede deberse a que tuvieron malentendidos con alguno de ellos o simplemente que en el momento que lo necesitaban no sintieron ese apoyo por parte de sus compañeros. En general solo un grupo mínimo de ellos afirma no estar de acuerdo con la premisa, mientras que no hay diferencia abismal en cuanto al rango salarial o la ocupación.



Tabla N° 23: RELACIONES INTERPERSONALES

DIMENSION 9: RELACIONES INTERPERSONALES		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	COMPLETAMENTE DE ACUERDO	Total
EL AMBIENTE CON MIS COMPAÑEROS ES IDEAL PARA DESEMPEÑAR MIS FUNCIONES	Frecuencia	0	0	0	82	1	83
	Porcentaje	0.00	0.00	0.00	98.80	1.20	100.00
ME AGRADA TRABAJAR CON MIS COMPAÑEROS	Frecuencia	0	1	0	80	2	83
	Porcentaje	0.00	1.20	0.00	96.39	2.41	100.00
PREFIERO TOMAR DISTANCIA DE LAS PERSONAS CON QUE TRABAJO	Frecuencia	15	65	1	2	0	83
	Porcentaje	18.07	78.31	1.20	2.41	0.00	100.00
LA SOLIDARIDAD ES UNA VIRTUD CARACTERISTICA EN NUESTRO GRUPO DE TRABAJO	Frecuencia	0	2	7	74	0	83
	Porcentaje	0.00	2.41	8.43	89.16	0.00	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		4.52	20.48	2.41	71.69	0.90	100.00

Gráfico N° 23: RELACIONES INTERPERSONALES



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es inevitable también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto a las relaciones interpersonales, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 3.44 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 68.8% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conformes con las relaciones interpersonales dentro de esta institución. Mientras que un 31.2% de los trabajadores no opina así, pues es un aspecto que debe ser solucionado para que los trabajadores laboren en grupos para obtener mejores resultados,

Al analizar las variables se observa que existe un promedio alto con respecto a el ambiente con mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones, que me agrada trabajar con mis compañeros y la solidaridad es una característica de nuestro

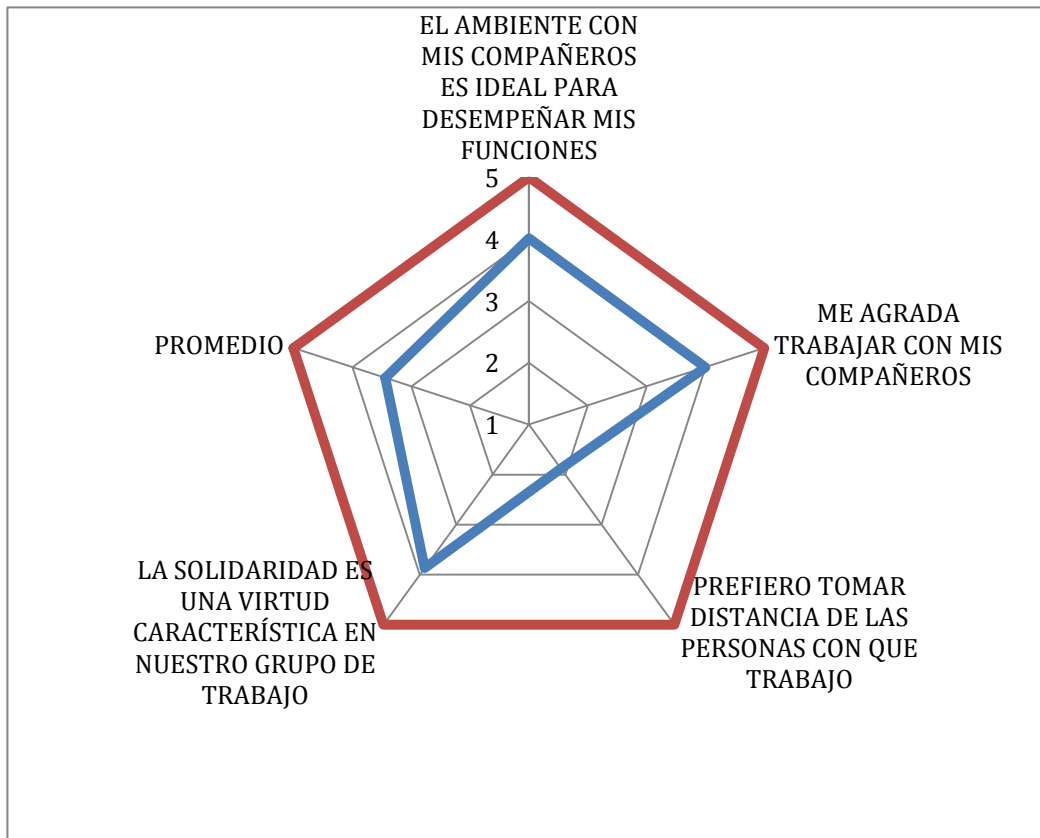
grupo de trabajo, lo cual indica que estos aspectos están cerca de lo esperado por los trabajadores.

De la misma manera se muestra que existe un promedio bajo con respecto a que prefiero tomar distancia de las personas con que trabajo, lo cual indica que estos aspectos están lejos de lo esperado por los trabajadores.

Tabla N° 24: RELACIONES INTERPERSONALES

RELACIONES INTERPERSONALES	PERCIBIDO
EL AMBIENTE CON MIS COMPAÑEROS ES IDEAL PARA DESEMPEÑAR MIS FUNCIONES	4.01
ME AGRADA TRABAJAR CON MIS COMPAÑEROS	4.00
PREFIERO TOMAR DISTANCIA DE LAS PERSONAS CON QUE TRABAJO	1.88
LA SOLIDARIDAD ES UNA VIRTUD CARACTERÍSTICA EN NUESTRO GRUPO DE TRABAJO	3.87
PROMEDIO	3.44

Gráfico N° 24: RELACIONES INTERPERSONALES



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.4.5.- DIMENSIÓN 10: DESARROLLO PERSONAL

Referido a la satisfacción que el trabajador experimenta a través de distintas oportunidades que le impliquen un ascenso o promoción de cargo para efectuar una línea de carrera prospera dentro de la organización. Para lo cual según el análisis de manera general opinan los trabajadores que de manera favorable sienten que el trabajo es justo para su manera de ser, pues les permite establecer metas y planificarlas, ser más productivos a autodescubrirse y aprender a autovalorarse, mejorar su automotivacion y su inteligencia emocional, mejorar nuestras relaciones interpersonales y por último, desechar creencias limitadoras. Pero no todo es perfecto hay algunos grupos de personas siendo este porcentaje mínimo que opinan que su trabajo no es para su manera y no se sienten conformes con el mismo este punto pudiendo ser que sus expectativas sean aún mayores a lo que estén recibiendo o crean que para unos hay más que ellos a pesar que se encuentre en puestos similares evitando así la equidad que existiera entre los demás.

Con el propio desarrollo personal trazamos nuestro propio destino, aquello en lo que te conviertes se acaba reflejando directamente en lo que obtienes. Hacia el aspecto de que el trabajo les permite desarrollarse personalmente en general la mayoría de trabajadores se muestra con una opinión favorable pues están contentos con el desarrollo personal que les brinda la municipalidad, pues este desarrollo personal, no se da sin esfuerzo, dándoles oportunidades para crecer dentro de los mismo puestos, permitiéndoles también ascender en la organización No siendo solo el resultado de los éxitos, sino de la forma como procesan los trabajadores lo que les sale mal, las desilusiones y las experiencias que dejan un regusto amargo. Siendo un camino serio que no tiene fin que en conjunto con su centro de trabajo logra recorrerlo con la pasión que da el reto y con la satisfacción que produce contemplar lo andado. Pero existe algún grupo de empleados que opinan que la municipalidad no promueva de manera efectiva su desarrollo personal dándose de manera regular, no se sienten a gusto con este aspecto, este punto es esencial y la municipalidad debe trabajar en el mismo pues este desarrollo personal que

buscan sus trabajadores se logra a través de muchos factores importantes como la motivación, objetivos, metas, entusiasmo, el desempeño laboral, la autoestima, el trabajo en equipo. Y esto contribuye a las organizaciones ya que una persona motivada logra ser productiva, exitosa y comprometida con lo que hace en su alrededor su trabajo, sus estudios y sus planes.

Disfrutar de cada labor que se realiza en el trabajo hará que logran ser competitivos dentro de su centro laborable lo será también, si el personal de las organizaciones logran satisfacción por lo que estás haciendo estas se reflejaran el éxito de la organización, si el ánimo, y la satisfacción del ambiente de trabajo y sus condiciones son adecuados para el personal este puede diferenciarse en los servicios, pero si se encuentra con una persona apagada, desmotivada será lo contrario y se hablara mal del servicio que encontró allí. De tal manera encontramos diversas opiniones pues no todos los trabajadores disfrutan la labor que realizan, pues en el caso de aquello que perciben un sueldo de ochocientos cincuenta a mil doscientos no están a gusto con las labores que realizan y pueden sentirse asi porque el sueldo que reciben no es el que esperaban y eso no les permite disfrutar cada tarea que se les encarga, sintiendo desagrado por su labor, caso contrario son los que perciben un sueldo de mil novecientos uno a dos mil seiscientos indicando que disfrutan sin duda alguna de las labores que realizan, de manera que la municipalidad debe también estar alerta de su personal primero que nada hacer que se enamoren de su trabajo darles un incentivo por lo que hacen es indispensable, pues la competitividad de las organizaciones es gracias a los subordinados. Los que se encuentran en la categoría de técnicos son quienes menos disfrutan su labor, mientras que son los auxiliares y los profesiones quienes más la disfrutan, comprometiéndose con su trabajo, pues conciben la idea de que cada día ingrese a su trabajo con la idea que puede hacer algo nuevo, algo creativo que puede ser muy útil para la empresa. Se halló también que empleados que llevan de once a veinticinco años son quienes más disfrutan y aquellos que recién llevan de uno a cinco años laborando muestran que no disfrutan su trabajo y esto puede deberse a que ese poco tiempo que llevan dentro de la municipalidad hace que no conozcan ese manejo que los otros compañeros

puedan tener y al no realizar estas tareas como se deben se sienten frustrados y solo realizan la tarea porque deben cumplir con esa responsabilidad pero en el fondo no se sienten a gusto con la misma. Con respecto a la edad son los jóvenes de veinticinco a treinta y cinco años quienes menos disfrutan su labor, pues los más jóvenes no cuentan con la experiencia debida y cuando no pueden realizar una tarea encomendada se molestan y esto hace que no trabajen con el debido gusto y placer. Siendo un punto importante pues son los jóvenes quienes aportan a la organización las ideas creativas e innovadoras y es un punto en que la municipalidad debe trabajar para que ellos puedan disfrutar de cada labor que realizan cada día y desempeñarse eficientemente todos los días.

Sentirse feliz por los resultados que se logran en el trabajo es primordial para los trabajadores de una organización, identificar el objetivo de vida y proyección personal, para los cuales se va a trabajar. También deben ser en tu vida personal como en lo laboral ya que una persona que no está en un puesto que le guste o no logró lo que habían soñado durante varios años tendrá una sensación de ahogo o insatisfacción por su situación actual, es que no está cumpliendo con su vocación y esto desmotiva la productividad y se llega a la sensación de desgaste y desanimo laboral no estar haciendo lo que nos gusta nos puede provocar depresión. De forma que se encuentra dentro de la municipalidad diversas opiniones de manera general los trabajadores se sienten felices por los resultados que obtienen, otros se sienten demasiado a gusto con sus resultados y otro grupo que siente que de manera regular está contento con sus resultados. hallando también de ésta manera que el personal que se encuentran en la categoría de auxiliar sienten estar contentos con los resultados obtenidos pero solo de forma regular de tal manera que no se sienten en un total agrado con sus resultados pero se ve por el contrario aquellos que son técnicos y profesionales que están muy satisfechos porque logran buenos resultados, también se encuentra que al referirse a rangos salariales se halla que aquellos que perciben de ochocientos cincuenta hasta los mil novecientos nuevos soles indicando que su satisfacción por sus resultados es regular pudiendo ser esto a que si bien obtuvieron resultados

positivos estos no se cumplieron en el plazo debido, lo que sin duda alguna desmotiva al trabajador, por otro lado se encuentra aquellos que ganan de mil novecientos uno hasta los dos mil seiscientos que disfrutan a plenitud cada labor que se les asigna, porque saben que la culminarán con mucho éxito, beneficiando no solo a la organización, sino a ellos mismos. Por otro lado los colaboradores que se encuentran dentro de la municipalidad por un periodo de uno a cinco años, tienen muchas expectativas por lograr buenos resultados, pero no están a gusto con dichos resultados y esto a causa de muchos factores que la municipalidad debe tomar en consideración. Pudiendo ser que los logros alcanzados por estas personas no son los que esperaban provocando un efecto desafortunado en ellos, llevándolos muchas veces a la depresión. Con respecto a la edad tiene la misma percepción, pues aquellos trabajadores que son más jóvenes se muestran más insatisfechos con sus logros en el trabajo con respecto al personal adulto.

El aspecto más importante que todo ser humano debe alimentar, proteger, cuidar, mejorar y crecer, es uno mismo; nuestra persona interior. Para eso es necesario emprender un camino de realización y crecimiento personal óptimo y verdadero. Muchas veces es difícil sentirse realizado en el trabajo pues a veces nuestros objetivos no van de la mano con los objetivos del centro de trabajo. hallando dentro de esta municipalidad que para el aspecto de que mi trabajo me hace sentir realizado existen opiniones diversas sobre este aspecto, puesto que existen personas que opinan que el trabajo no los hace sentir realizados de ninguna manera, hay otros que piensan que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y otro tanto que asegura sentirse muy realizado con el trabajo que desempeña, mostrando de manera específica a personas con rango de edades entre los veinticinco a treinta y cinco años que manifiestan que el trabajo no los hace sentir para nada realizados, también están aquellos que oscilan entre los cuarenta y uno hasta los sesenta años que opinan que sin duda alguna su trabajo los hace sentir realizados, aportando esto a su crecimiento profesional, además podemos ver que con respecto al tiempo que laboran en la municipalidad tiene también diversas opiniones como son aquellos que solo están entre un año y cinco años dentro del organización manifiestan en mayor

medida que no están de acuerdo con su trabajo pues no se sienten completamente, pudiendo ser esto a que por ser el personal nuevo dentro de la municipalidad, el trabajo que realizan es aun sencillo, mientras que ellos buscan desde el primer momento tareas complicadas y por ello no se sienten realizados, luego los que están más de once años hasta los veinte años sienten que su realización personal no es ni la mejor, ni la peor, pudiendo ser esto a que algunas tareas que desempeñan los hace sentir realizados pero también hay otras tareas en las cuales no se sienten así y eso complica la forma en cómo ven su trabajo, mientras que las personas que vienen laborando más de veintiún años mencionan que de manera continua y siempre es que pueden realizar sus actividades de la mejor manera posible y se sienten a gusto con las mismas pues conocen muy bien sus funciones y tomando en cuenta las categorías de trabajo se encuentra que los técnicos son los que no encuentran dentro de la municipalidad su propia realización, siendo posible que las tareas que desempeñen estén muy delimitadas y con ello no puedan desarrollarse como ellos quisieran y eso conlleva a que su trabajo no los haga sentir realizados, por lo contrario son tanto profesionales como auxiliares quienes en gran medida están conformes y muy conformes, pues su trabajo les permite desarrollarse y poder crecer al desempeñar cada tarea.

Para tener elementos para decidir si iniciar o no un proceso de desarrollo personal, es necesario tomar conciencia de que la calidad de vida que ahora tenemos es el resultado de los pensamientos y actitudes que hemos mantenido hasta el día de hoy. En consecuencia, el no cambiar nuestros pensamientos y actitudes, nos generará los mismos resultados dentro de uno o más años, pues si se continúa haciendo las cosas como siempre las has hicimos, tendremos de alguna manera los mismos resultados. Para la premisa haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo se halla dentro de esta municipalidad, que hay personas que opinan que el trabajo los hace sentirse bien, y para otros este los satisface por completo, habiendo otro tanto que asegura que al realizar su trabajo no se sienten bien. Hallando de manera específica a las personas con un rango de edades están aquellos que oscilan entre los cuarenta y uno hasta los sesenta años que opinan que al realizar su trabajo se sienten bien, pues el

trabajo les da la estabilidad laboral que desean, solo aquellos de entre treinta y seis a cuarenta años piensan que sus tareas no son como ellos esperaban, ya que tenían muchas más expectativas que no se cumplieron. además podemos ver que con respecto al tiempo en que se encuentra la gente laborando en la municipalidad desde los uno a veinticinco años todos están conformes con la labor que realizan y se sienten bien solo en una cantidad mínima aquellos de seis a diez años no opinan lo mismo para ellos la labor que realizan no sienten que sea significativa dentro de la municipalidad y tomando en cuenta las categorías de trabajo que tienen los colaboradores se encuentra que los profesionales son los que no encuentran dentro de la municipalidad que no se sienten bien al desempeñar sus tareas, pues no se sienten identificados con sus funciones no sienten que sus tareas despiertan su interés, que lo apasionan o que aportan algo positivo a su vida, lo cual no les permitirá crecer como persona y profesionales. Por lo contrario los técnicos y los auxiliares en gran medida están conformes y se identifican con sus labores.

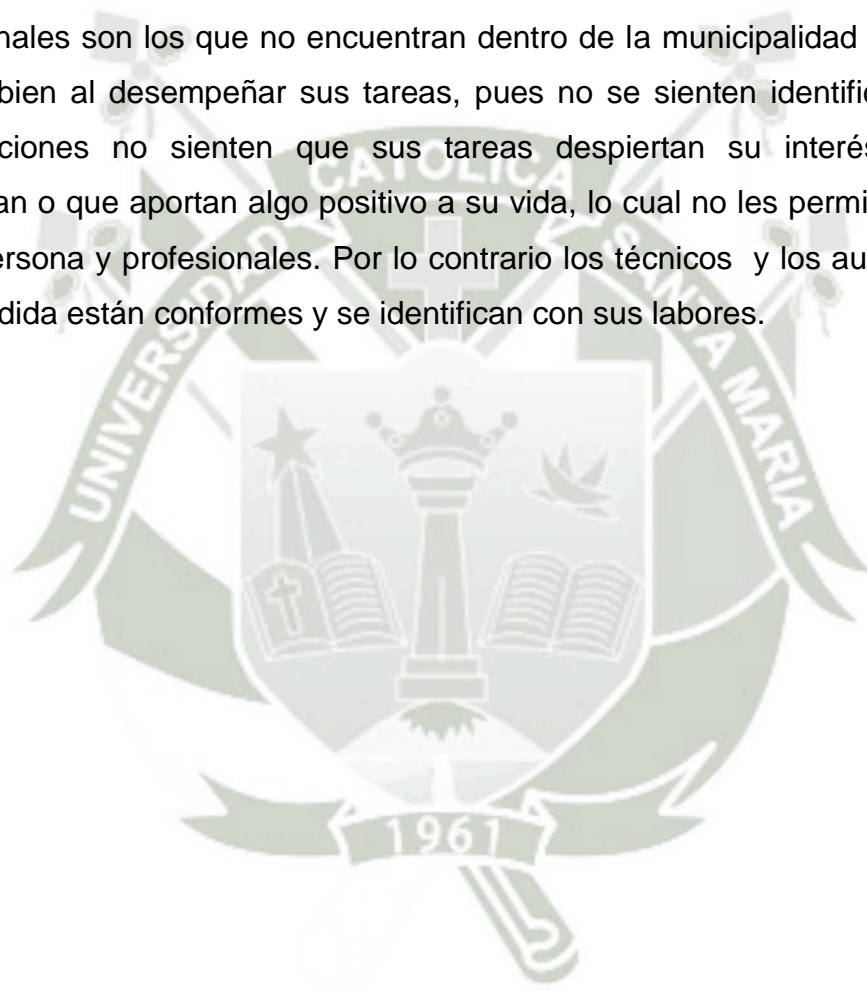
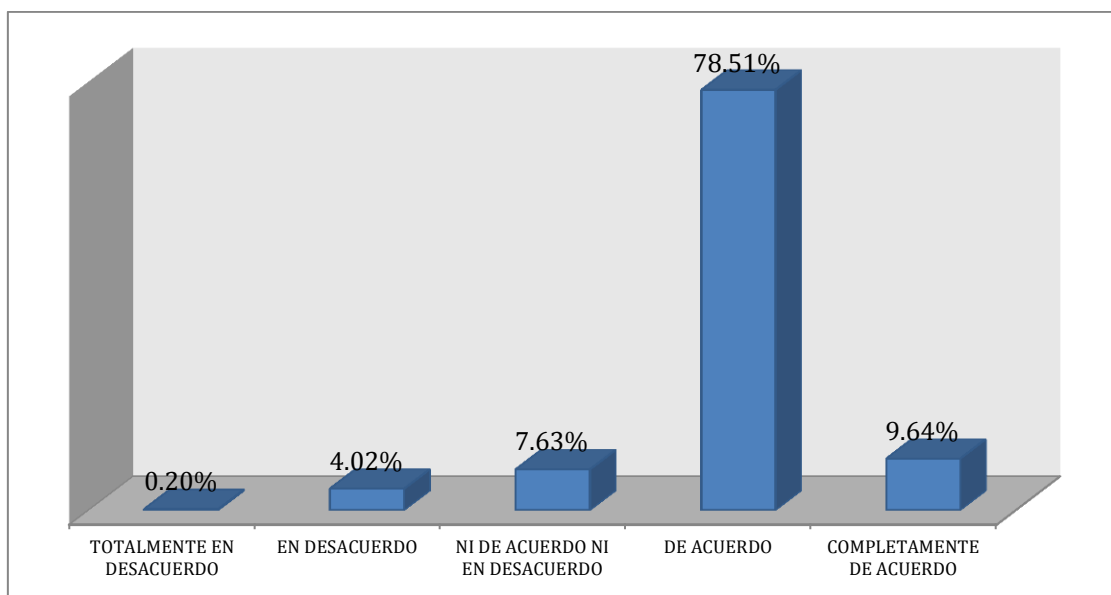


Tabla N° 25: DESARROLLO PERSONAL

DIMENSION 10: DESARROLLO PERSONAL		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	COMPLETAMENTE DE ACUERDO	Total
SIENTO QUE EL TRABAJO QUE HAGO ES JUSTO PARA MI MANERA DE SER	Frecuencia	0	0	15	65	3	83
	Porcentaje	0.00	0.00	18.07	78.31	3.61	100.00
MI TRABAJO ME PERMITE DESARROLLARME PERSONALMENTE	Frecuencia	0	0	14	67	2	83
	Porcentaje	0.00	0.00	16.87	80.72	2.41	100.00
DISFRUTO DE CADA LABOR QUE REALIZO EN MI TRABAJO	Frecuencia	0	10	1	64	8	83
	Porcentaje	0.00	12.05	1.20	77.11	9.64	100.00
ME SIENTO FELIZ POR LOS RESULTADOS QUE LOGRO EN MI TRABAJO	Frecuencia	0	0	3	70	10	83
	Porcentaje	0.00	0.00	3.61	84.34	12.05	100.00
MI TRABAJO ME HACE SENTIR REALIZADO	Frecuencia	0	10	5	65	3	83
	Porcentaje	0.00	12.05	6.02	78.31	3.61	100.00
HACIENDO MI TRABAJO ME SIENTO BIEN CONMIGO MISMO	Frecuencia	1	0	0	60	22	83
	Porcentaje	1.20	0.00	0.00	72.29	26.51	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		0.20	4.02	7.63	78.51	9.64	100.00

Gráfico N° 25: DESARROLLO PERSONAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es necesario también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto al desarrollo personal, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 3.95 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 79% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conformes con el desarrollo personal que consiguen al trabajar en esta institución. Por lo que existe un 11% de trabajadores que no está conforme con esta dimensión que si bien el porcentaje es mínimo igualmente debe ser tomado en cuenta.

Analizando las diferentes variables vemos que dentro del municipio esta dimensión es una fortaleza pues se observa que existe un promedio alto con respecto a haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo, me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo, lo cual evidencia que estos aspectos se encuentran muy cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

De la misma manera se muestra que existe un promedio regular con respecto a que siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser, mi trabajo me permite desarrollarme personalmente el trabajo me hace sentir realizado, disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo, lo cual evidencia que estos aspectos se encuentran cerca de cumplir con lo esperado por los trabajadores en el municipio.



Tabla N° 26: DESARROLLO PERSONAL

DESARROLLO PERSONAL	PERCIBIDO
SIENTO QUE EL TRABAJO QUE HAGO ES JUSTO PARA MI MANERA DE SER	3.86
MI TRABAJO ME PERMITE DESARROLLARME PERSONALMENTE	3.86
DISFRUTO DE CADA LABOR QUE REALIZO EN MI TRABAJO	3.84
ME SIENTO FELIZ POR LOS RESULTADOS QUE LOGRO EN MI TRABAJO	4.08
MI TRABAJO ME HACE SENTIR REALIZADO	3.73
HACIENDO MI TRABAJO ME SIENTO BIEN CONMIGO MISMO	4.23
PROMEDIO	3.95

Gráfico N° 26: DESARROLLO PERSONAL



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.4.6.- DIMENSIÓN 11: DESEMPEÑO DE TAREAS

Toda tarea dentro de la organización es valiosa, definitivamente, es esencial e importante porque es lo que hace que todo esto funcione. Pues sin el personal calificado realmente ninguna de esas tareas se pudieran llevar a cabo. Así que, es una labor que no se puede sustituir de ninguna otra manera y eso es lo que le da la importancia al trabajo que se lleva a cabo, hallando de ésta manera que los colaboradores que se encuentran en la categoría de profesionales y técnicos no sienten de ningún modo que su tarea sea tan valiosa como cualquier otra cosa, pero otro grupo de la misma categoría está muy de acuerdo pues su tarea si es muy valiosa y ellos la realizan con el mayor gusto posible, siendo los auxiliares que en su mayoría afirman que para ellos su tarea es lo más importante y que es reconocida dentro de la municipalidad, también se encuentra que con respecto a los rangos salariales se halla que aquellos que perciben de ochocientos cincuenta hasta los mil doscientos nuevos soles indicando que sus tareas realmente son útiles y valiosas, pues desean crecer dentro de la organización por eso realizando sus tareas eficientemente, ya que desean recibir un sueldo más elevado, por otro lado se encuentra aquellos que ganan de mil novecientos uno hasta los dos mil seiscientos sienten que ya su tarea no es tan valiosa, puestos que ya nos le representa un reto por ello sienten esa incomodidad. Por otro lado los colaboradores que se encuentran dentro de la municipalidad por un periodo de uno a veinticinco años perciben que su trabajo es muy valioso, pues para ellos cada tarea que se les encomienda es un desafío del día a día, pero el mismo grupo tiene otra opinión en la que están totalmente en desacuerdo, pues no se sienten identificados con sus tareas solo las hacen por cumplir y no se sienten comprometidos con las mismas, de la misma manera como sucede con los colaboradores con los años dentro del organismo con respecto a la edad tiene la misma percepción unos están conformes con sus tareas mientras que otro grupo están en disconformidad total.

Una de las peores sensaciones que puede tener un trabajador es no sentirse útil con su labor, atascado, oprimido de no poder sacar fuera todas sus grandes

cualidades y recursos que posee. Para el aspecto de que me siento realmente útil con la labor que hago se halló de esta manera que los trabajadores que se encuentran en la categoría de profesionales que son pocos los que se muestran útiles dentro de la organización, puesto que ellos desean labores que con los días sea mucho más desafiante en el cual puedan desenvolverse mejor, por lo contrario aquellos que son profesionales técnicos y auxiliares que si se sienten útiles con su labor, creen en sus propias habilidades, les encanta su trabajo y lo hacen pasión, también se encuentra que con respecto a los rangos salariales se halla una constante en aquellos que perciben de ochocientos cincuenta hasta los dos mil seiscientos nuevos soles indicando que se sienten útiles con su trabajo denotando en estos trabajadores una disponibilidad, una predisposición a realizar las tareas con gran responsabilidad y dando lo mejor de sí mismo. Supone desarrollar valores profesionales como autonomía y criterio propio, responsabilidad y compromiso con la tarea, apertura a nuevas ideas y experiencias, mientras que un grupo mínimo que percibe de dos mil doscientos cincuenta aseguran no sentirse útiles pues ya no disfrutan de su propio trabajo perjudicándose a sí mismos. Por otro lado los colaboradores que se encuentran dentro de la municipalidad por un periodo de uno a veinticinco años perciben su labor como muy útil ya que no solo les permite desarrollarse personalmente sino también beneficia a la municipalidad, pues alcanzaron logros gracias al empeño que le pusieron pero para aquellos que tiene de seis a diez años laborando ya que ellos sienten inútil su trabajo, no se sienten motivados, no se comprometen con su labor, por ultimo con respecto a la edad todos están de acuerdo con que su labor es útil pero el rango de edad de entre treinta y seis a cuarenta años no opina lo mismo pues hay un grupo que no se muestra útil, debiendo se esto a diversos factores tanto internos como externos.

Las tareas que se realizan dentro de la organización no pueden percibirse como algo sin importancia, conocer el propio puesto de trabajo es tan importante para el empleado como el que la organización tenga bien definidas las tareas propias del mismo. De esta forma, cada individuo puede rendir al máximo de su potencial dirigiendo sus esfuerzos en la línea que la

organización tiene prevista para los trabajadores. Se encontró que en la municipalidad con respecto a los trabajadores tienen diversas opiniones pues aquellos que laboran de uno a veinticinco años están tanto en desacuerdo como totalmente en desacuerdo con que las tareas que realiza las percibe como algo sin importancia, otro grupo con el mismo tiempo de trabajo afirma que no están a favor ni en contra de que sus tareas son algo sin importancia, existiendo también aquellos que opinan que están de acuerdo con que sus labores para nada son importantes, en este aspecto como se aprecia las opiniones son diferentes pero se debe recalcar que fue un grupo pequeño el que no está satisfecho con sus tareas y las ve como primordiales, debiéndose esto a que no están comprometidos con sus labores, falta de motivación, sienten su trabajo rutinario, están estancados con su trabajo y no tienen una sensación agradable, es posible que sea el momento de hacer un cambio. a su vez lo mismo sucede en cuanto a el rango de edades solo un grupo mínimo muestra que las tareas no son nada importantes o simplemente lo son pero solo de manera regular, no estando satisfechos con este aspecto, también sucede lo mismo para los sueldos de ochocientos cincuenta a dos mil seiscientos, están conformes con su labor pues es importante dentro de la municipalidad, y una minoría indica que esto no es así, pues las labores que realizan no son primordiales, mientras que aquellos que en su área ocupacional son auxiliares, técnicos y sobre todo los profesionales se encuentran más conformes con su labor y sienten que la misma es valorada, pues ellos trabajan con la mejor disposición para que esta labor sea no solo útil para el trabajador sino también para la municipalidad y otro bloque pero en menor cantidad aquellos que aseveran que de manera regular y otros no están para nada satisfechos pues no es importante su labor en la organización, lo que sin duda les crea frustración y no les permite trabajar como deberían.

Pero el trabajo no tiene por qué ser aburrido. Aunque se trate de la sucesión de labores y tareas repetitivas, neutras y muchas veces carentes de imaginación evidente, el trabajo puede ser entretenido. Ahí es donde aparece nuestra decisión de saber hallar lo bueno en lo malo y en lo neutro. Hallando que para el aspecto mi trabajo me aburre son los trabajadores que se encuentran en un

rango de seis a diez años laborando indican que su trabajo si los aburre, esto debido a que sus labores son repetitivas y no les permite crecer profesionalmente, cayendo en una trampa de enormes dimensiones, parece ser que, como no están motivados, no se implican, pero quizás se que analizar al revés; no están motivados porque no quieren implicarse. Pues mientras más los trabajadores se escabullen, más aburrido les parece, mientras que de uno a veinticinco años no opinan de la misma manera, ellos están satisfechos con su trabajo y no les aburre, pudiendo ser esto porque están a gusto con sus labores cambiando su actitud hacia al trabajo, no siendo parte del problema, sino de la solución. Obviamente no es una tarea fácil, por eso precisamente puede constituir nuestro gran reto. a su vez se encuentra que aquellos trabajadores que tiene de treinta y seis a cuarenta años de edad aunque son pocos consideran que su trabajo les aburre, pero hay un grupo que percibe de dos mil doscientos cincuenta y uno a dos mil seiscientos que no opinas asi mas bien siente que su trabajo es aburrido, pues se vuelve una rutina cumplir con las mismas tareas, siendo importante tomarse el tiempo para definir claramente las visualizaciones que tienen de su trabajo. Se encuentra también que son los profesionales, técnicos y auxiliares para quienes su trabajo no les aburre están satisfechos con el mismo pero a una parte de los profesionales también les llega a aburrir su trabajo, ya no están comprometidos con los mismos esto puede deberse a que los trabajos que hoy en día están realizando son muy fáciles y los realizan de manera efectiva pero no les representa un reto, por ello tienden a aburrirse con éste.

Si nos gusta lo que hacemos, el trabajo no representa ningún esfuerzo. Pero cuando amamos el trabajo, no es ninguna tortura y ni siquiera un esfuerzo, sino es sentido de logro, o de realización. hallando para el punto de que me gusta el trabajo que realizo con respecto a los trabajadores que se encuentran en un rango de seis a diez años laborando indican que están totalmente en desacuerdo, están insatisfechos con su trabajo y esto puede deberse a una serie de factores, labores poco complicadas, falta de compromiso, tareas demasiado complicadas, entre otras cosas, sin embargo de uno a veinticinco años laborando en la municipalidad se muestran demasiado satisfechos con

cada labor que se les encarga, pues conocen cada una de sus funciones dentro de la organización y con estas tareas demuestran poco a poco el potencial que tienen, pues quieren escalar profesionalmente. Se encuentra también que aquellos que reciben un sueldo de mil quinientos cincuenta y uno a mil novecientos un nuevos soles, son lo que menos gusto sienten por su trabajo pues no deberían pensar así pues es un largo camino desde donde se encuentran hasta donde desean llegar, el ser paciente y concentrarse en su visión los hará sentirse satisfecho con sus labores. Un cambio repentino a veces funciona, pero lo importante es que el cambio sea permanente. Acomodando las bases apropiadas, será más fácil comprometerse nuevamente con el trabajo y aquellos con sueldos desde los ochocientos cincuenta a más si disfrutan su labor plenamente y quienes tienen un categoría ocupacional de técnicos admiten que su trabajo los sienten realizados de una manera regular, pero podrían estar más satisfechos pues sienten que no es complicada y que desean demostrar sus capacidades en trabajos que les resulte más difíciles, pero están dispuestos a cambiar de parecer ya que desean sentirse realizados.

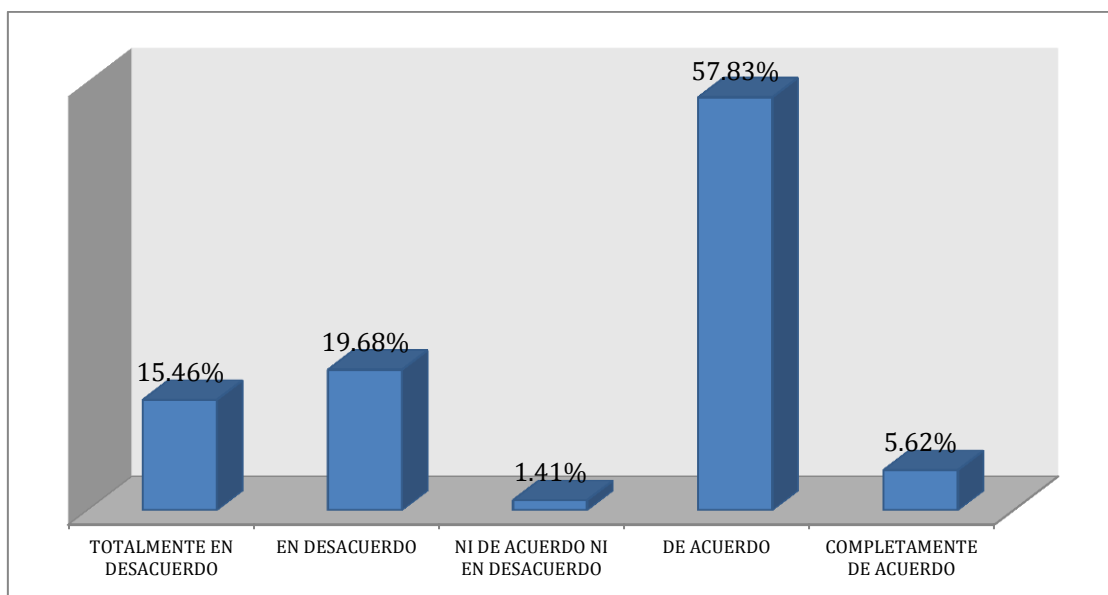
Trabajar en algo que nos gusta nos permite realizarnos y tener una alta motivación dejando de lado la idea que nuestro trabajo es solo por necesidad u obligación pero encontrar las oportunidades para realizarlo en algunos casos es difícil e incluso puede pasar que no exista el trabajo que queremos. Para ello se encontró mediante el análisis que en cuanto al aspecto me siento complacido con la actividad que realizo hay diversas opiniones, en general están muy complacidos con su labor, sin embargo otro bloque que se siente satisfecho de manera regular con su actividad, pero con respecto a los trabajadores que se encuentran en un rango de uno a veinticinco años su actividad los complace sin ningún problema su disfrute de sentir lo que se está haciendo sin importar la dificultad del trabajo, el importe del mismo y el lugar donde se realice, conllevando un esfuerzo importante para culminarlo. Pero sin embargo hay trabajadores que laboran de seis años hasta los diez, que no se sienten de esa manera, mostrándose estancados en un trabajo y cuando se dirigen hacia su oficina no tienen una sensación agradable, su satisfacción personal ya no es la misma, pues si bien ya llevan un tiempo considerable en la

municipalidad y conocen sus funciones, su actividad ya no los complace siendo necesario un cambio que beneficie tanto a ellos como a la organización. Se encuentra también que no hay una gran diferencia entre aquellos que reciben un sueldo mayor a ochocientos cincuenta un nuevos soles, pues en gran porcentaje están muy complacidos con sus actividades, si bien muchas veces las personas piensan que la mejor motivación es la de incrementar los sueldos, para sentir placer por su trabajo pues en este caso dentro de la municipalidad todo el personal está complacido con su actividades y trabajan muy bien las personas que reciben sueldos mínimos como aquellos que reciben más, pero no dejemos de lado que hay un bloque que percibe de mil quinientos cincuenta y uno a mil novecientos que se siente complacido de manera regular, pues a veces las actividades que desempeña las realiza con dedicación otras veces no sucede lo mismo, a estas personas se le debe prestar atención para que puedan disfrutar de sus actividades todos los días, pues con un posicionamiento positivo les facilitara encontrar soluciones creativas y que los ayude a ponerse en marcha para la acción. También se debe mencionar que las personas de treinta y uno a treinta y cinco años que solo de forma regular están satisfechos con sus actividades, mientras que los de veintiuno a cincuenta y seis años, están de acuerdo con sus labores y están a gusto con las mismas, como se observa tanto jóvenes como adultos en su mayoría trabajan con placer dentro de la municipalidad, pues quieren alcanzar el éxito en su trabajo, demostrando sus diferentes capacidades. Para el caso de la categoría ocupacional son sobre todo los técnicos que no se sienten muy complacidos con sus actividades, ya que algunas veces les resultan muy fáciles y en otras ocasiones las labores son demasiado complicadas y esto hace que no estén complacidos en un cien por ciento, pues su trabajo debe importarles profundamente y tener sentido de acuerdo con nuestra definición personal, sus actividades deberían apasionarlo hasta el punto de que pierdan la noción del tiempo mientras la realizan. Y son sobre todo más los profesiones y auxiliares que están conformes con sus actividades y estas los apasionan, identificando algo que les guste entre tus tareas en su trabajo, se ponen metas que lo llevan a conseguir alguna mejora para ellos mismo.

Tabla N° 27: DESEMPEÑO DE TAREAS

DIMENSION 11: DESEMPEÑO DE TAREAS		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	COMPLETAMENTE DE ACUERDO	Total
LA TAREA QUE REALIZO ES TAN VALIOSA COMO CUALQUIER COSA	Frecuencia	15	1	0	53	14	83
	Porcentaje	18.07	1.20	0.00	63.86	16.87	100.00
ME SIENTO REALMENTE UTIL CON LA LABOR QUE HAGO	Frecuencia	1	0	0	81	1	83
	Porcentaje	1.20	0.00	0.00	97.59	1.20	100.00
LAS TAREAS QUE REALIZO LAS PERCIBO COMO ALGO SIN IMPORTANCIA	Frecuencia	29	47	4	3	0	83
	Porcentaje	34.94	56.63	4.82	3.61	0.00	100.00
MI TRABAJO ME ABURRE	Frecuencia	32	50	0	1	0	83
	Porcentaje	38.55	60.24	0.00	1.20	0.00	100.00
ME GUSTA EL TRABAJO QUE REALIZO	Frecuencia	0	0	1	72	10	83
	Porcentaje	0.00	0.00	1.20	86.75	12.05	100.00
ME SIENTO COMPLACIDO CON LA ACTIVIDAD QUE REALIZO	Frecuencia	0	0	2	78	3	83
	Porcentaje	0.00	0.00	2.41	93.98	3.61	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		15.46	19.68	1.41	57.83	5.62	100.00

Gráfico N° 27: DESEMPEÑO DE TAREAS



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es necesario también tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto al desempeño de tareas, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 3.10 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 62% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conformes con el desempeño de tareas que realizan en su trabajo. Mientras que un 38% de los trabajadores administrativos muestra su inconformidad con esta dimensión, la cual debe ser solucionada para que el trabajador sienta que su trabajo es valorado dentro del municipio.

Al analizar las variables se puede ver que en pocas de ellas los trabajadores consideran que se esté haciendo cosas importantes en el Municipio para un buen clima laboral puesto que se observa

que existe un promedio alto respecto a me gusta el trabajo que realizo, me siento complacido con la actividad que realizo y me siento realmente útil con la labor que hago, lo que evidencia que estos aspectos están muy cerca de cumplir con lo que esperaban los trabajadores en la municipalidad.

Por otro lado se muestra que existe un promedio regular con respecto a que la tarea que realizo es tan valiosa como cualquier cosa, lo que evidencia que este aspecto está cerca de cumplir con lo que esperan los trabajadores en la municipalidad.

De la misma manera se observa que existe un promedio muy bajo con respecto a mi trabajo me aburre y las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia, lo que evidencia que estos aspectos están lejos de cumplir con lo que esperaban los trabajadores en la municipalidad.

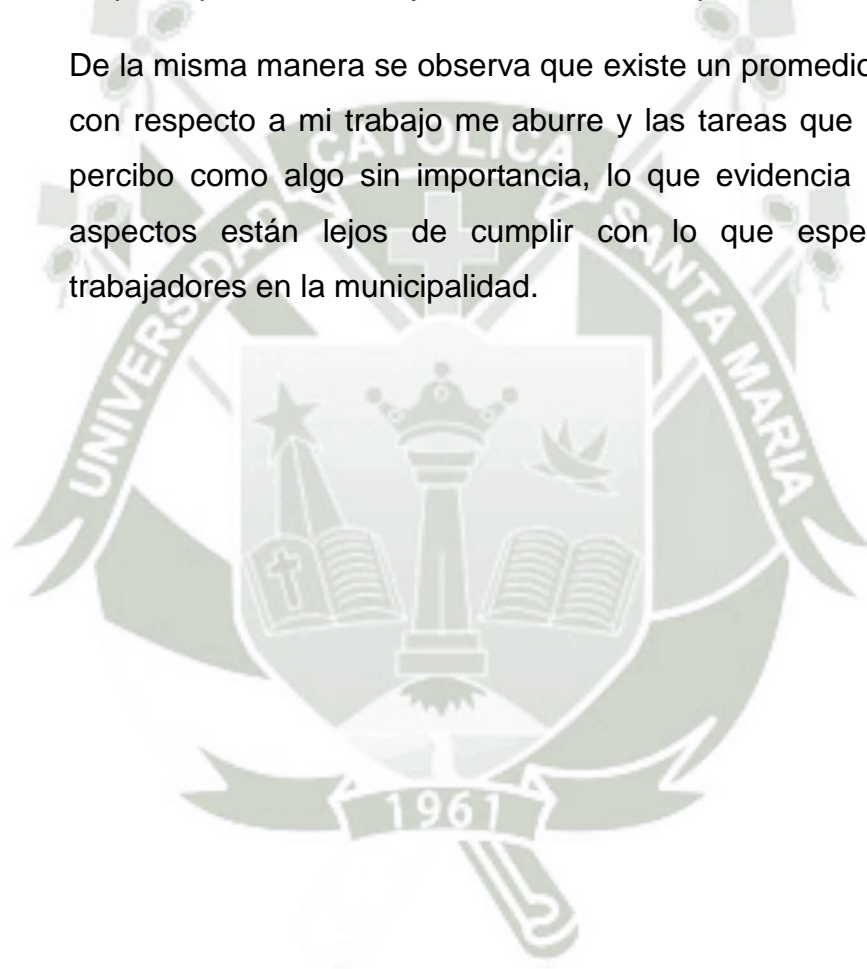
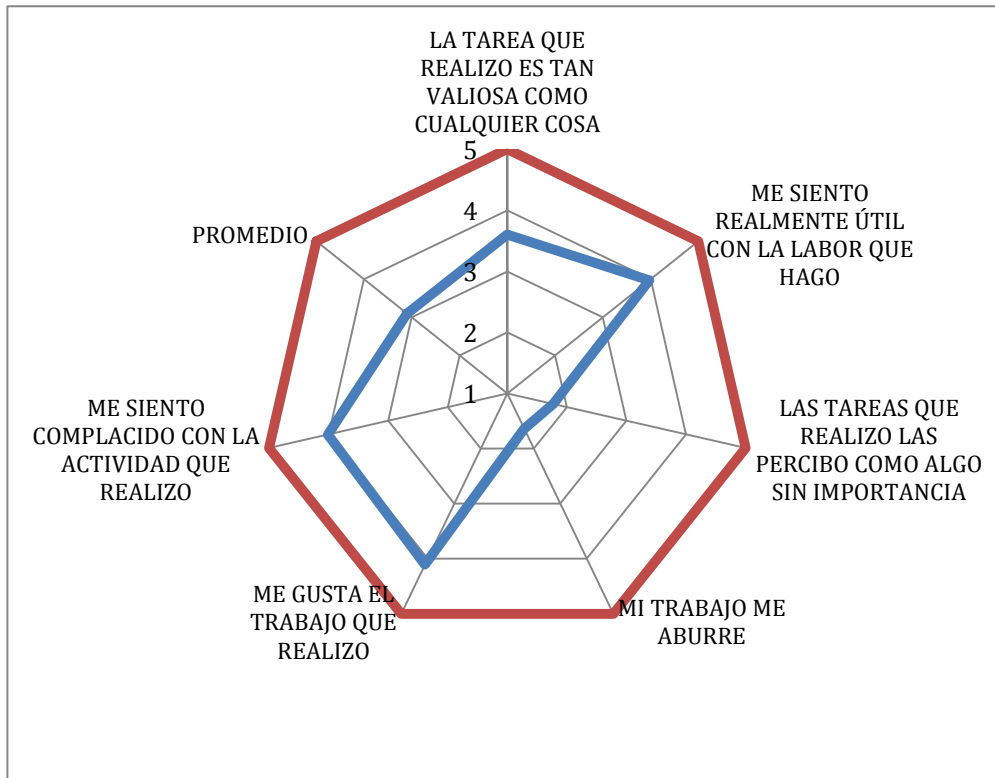


Tabla N° 28: DESEMPEÑO DE TAREAS

DESEMPEÑO DE TAREAS	PERCIBIDO
LA TAREA QUE REALIZO ES TAN VALIOSA COMO CUALQUIER COSA	3.60
ME SIENTO REALMENTE ÚTIL CON LA LABOR QUE HAGO	3.98
LAS TAREAS QUE REALIZO LAS PERCIBO COMO ALGO SIN IMPORTANCIA	1.77
MI TRABAJO ME ABURRE	1.64
ME GUSTA EL TRABAJO QUE REALIZO	4.11
ME SIENTO COMPLACIDO CON LA ACTIVIDAD QUE REALIZO	4.01
PROMEDIO	3.10

Gráfico N° 28: DESEMPEÑO DE TAREAS



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.4.7.- DIMENSIÓN 12: RELACION CON LA AUTORIDAD

Tener un jefe comprensivo, directo, competente, bien valorado en la empresa, líder de su equipo e interesado en transmitir su experiencia puede ser decisivo en el buen desempeño del puesto de trabajo y en el rumbo que tome tu carrera profesional. Siendo este factor de suma importancia en la municipalidad es por ello que el análisis muestra en gran porcentaje que los jefes son comprensivos mientras que también opinan que los jefes no son comprensivos en porcentaje menor, esto sucede los empleados esperan comprensión y reconocimiento por parte de sus jefes, una mayor comunicación y que sean capaces de generar un ambiente laboral tranquilo. El ideal de la relación está basado en una constante interacción y permeabilidad para conversar, y llevar adelante el trabajo. Para empleados que llevan de uno a cinco años están satisfechos con sus jefes pues son comprensivo, el tiempo que llevan en la institución es aun corto y en ese caso los jefes son más comprensivos con ellos pues recién se integran al grupo de trabajo y desconocen el movimiento de la municipalidad y deben ser los jefes quienes los guíen. Mientras que aquellos que laboran de seis a veinte años en un porcentaje pequeño afirman no estar satisfechos con sus jefes, siendo éstos poco comprensivos con ellos, pues como ya trabajan un buen periodo conocen cómo se labora y si tienen algún error o falta no lo entienden. Si hablamos de rango de sueldo en general todos están de acuerdo con la actitud que muestra su jefe pero un grupo mínimo que maneja un sueldo de mil doscientos uno a mil novecientos, está en descontento con sus jefes, observando también que son los profesionales quienes no tienen queja alguna sobre sus jefes para ellos los comprenden de manera adecuada, sin embargo tanto para técnicos como para auxiliares, no existe tal comprensión, si bien es una minoría, debe ser tomado en cuenta por la municipalidad para construir un clima laboral sano desde la base, que resulta ser en la mayoría de los casos una medida para prevenir el herir cualquier susceptibilidad, si se logra que los integrantes del equipo de trabajo se sientan identificados e integrados, las formas de comunicación estarán dotadas de confianza y camaradería.

Para dar un trato con el que los empleados se sientan cómodos en el lugar de trabajo, ya sea como jefes o subordinados es necesario ser receptivos y estar abiertos a lo que nuestros ojos, nuestros oídos y nuestra intuición nos dictan. Las relaciones con los superiores son en muchas ocasiones, complicadas. Y muchas veces el conceder demasiados permisos puede ser perjudicial para una organización. Para tal caso dentro de la municipalidad se muestra que al aspecto de que es grata la disposición del jefe cuando le piden permiso en el trabajo, más de la mitad de los empleados si están de acuerdo con ello, pero hay un rango de empleados que afirma estar en desacuerdo y otro de ellos ni está a favor ni en contra de dicho aspecto, pues obviamente cuando tuvieron la necesidad de pedir algún tipo de permiso este, no fue otorgado por sus jefes, por esa se da la molestia. Y son sobre todo lo que son de ocupación profesionales quienes se encuentran más satisfechos con sus jefes pues se les otorga el permiso cuando realmente lo necesitan, siendo no este el caso de técnicos y auxiliares quienes no están satisfechos con sus superiores, pues en algún momento se les negó el permiso. No se vio grandes cambios en cuando a edad y años en la municipalidad. Siendo evidente que el otorgamiento de los permisos debe guardar un equilibrio entre las necesidades del trabajador y las necesidades propias de la municipalidad, puesto que algunos empleados abusan de los permisos para no laborar, de suerte que la entidad debe buscar la forma de asegurar que no se afecte su operatividad ante posibles abusos de sus trabajadores.

Una de las relaciones más importantes que se establece en el ámbito laboral, son las de los empleados con sus superiores. Es de vital importancia que estas pueden generar el ambiente y la motivación necesaria para el desempeño positivo en el trabajo. para esta premisa de si llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo, existen opiniones variadas pero un gran grupo de ellos está de acuerdo y completamente de acuerdo, mientras que otro grupo están en desacuerdo y por último, algunos no están ni a favor ni en contra con que una buena relación con el jefe sin duda alguna beneficia la calidad del trabajo, pues al tener una grata relación con el jefe en lugar de dejar sobre la mesa del superior todos los problemas, conviene aportar opciones y posibles soluciones

a medida que van surgiendo las dificultades. A nadie le gusta estar resolviendo todo a todos, resulta agotador. Cuando se llevan asuntos al jefe es una prioridad acompañarlos de posibles soluciones para discutirlos en grupo. Si analizamos rangos de años en la municipalidad la gran mayoría afirma que la buena relación con los superiores beneficia el trabajo siendo sobre todos personas que tiene de cincuenta y seis a sesenta años, pues ya tienen mucha experiencia trabajando y saben cómo mantener buenas relaciones con sus superiores y obviamente coinciden en que esto elevará la calidad del trabajo mientras que a quien más les cuesta tener un buen lazo laboral con sus jefes es a los más jóvenes que tienen entre veinticinco a treinta años de edad, ellos recién comienzan a laboral y no han sentido aun la presión de trabajar con su superior y no saben qué esperar del mismo. Siendo también evidente que mientras más tiempo uno lleve laborando en la municipalidad, la relación con su jefe es la mejor sin duda alguna porque ya conocen las virtudes y defectos de sus superiores y esto conlleva a tener mejores resultados y se puede trabajar de la mejor manera, pues según el análisis así opinan aquellos que laboran de veintiún a veinticinco años. Pero a quienes no les parece que esta relación beneficie la calidad del trabajo es a los de ocupación de técnicos, quienes no son opinan así porque no encuentran el modo de acercarse a sus superiores, para ellos no es fácil establecer una buena relación o si lo hacen reciben una respuesta negativa, siendo un vínculo fundamental para el desarrollo tanto de la entidad como de la propia carrera profesional ya que de él puede depender tu ascenso o incluso puesto de trabajo. En ese sentido, fomentar una comunicación abierta, ser auténtico y mostrar siempre respeto, son algunas de las pautas para mantener un vínculo sano. Además, aprender a ponerse en el lugar del supervisor y anticiparse a sus preguntas, es esencial para preparar las respuestas de antemano y demostrar que se es un miembro del equipo de trabajo que aporta un valor incalculable.

Las relaciones con los jefes son siempre especiales, pueden ser conflictivas y no tanto, por eso es importante saber cómo mantenerla siempre en buenos términos, por el bien de tu salud y de tu trabajo. Asumiendo esto la creación de una relación entre jefe y subordinado favorece tanto a la organización, como al

jefe y al personal para trabajar juntos por los objetivos tratados y para ofrecer servicios de calidad. Para tal caso se aprecia de manera genérica que los trabajadores están a gusto pues la relación que tienen con sus superiores es cordial, mientras que otra opinión que se maneja es que existe una satisfacción media, pues esta relación no es tan cordial, al compartir una relación estupenda y amable, debemos tener en cuenta que se trata de una consolidación laboral, por lo que debemos aprender a separar el favor de la labor, y demarcarnos dentro de nuestra actividad laboral de manera siempre apropiada. Para el rango de años en la municipalidad desde un año hasta los veinticinco años están tanto de acuerdo como completamente de acuerdo, ninguno de ellos está en contra de que la relación con sus superiores es cordial. Quienes más sienten que esta relación es muy cordial, para aquellos que manejan sueldos entre mil quinientos cincuenta y uno hasta los dos mil seiscientos. La mala relación con el jefe afecta al trabajo, pero también tiene consecuencias en otras esferas de la vida, incluida la familiar y el estado de salud del trabajador como: estrés, insomnio, inseguridad, fatiga, baja autoestima o una mezcla de todo ello, tanto a nivel psicológico como físico. En cuanto a género no se observa hay mayor diferencia.

Existen trabajadores que no tienen buenas relaciones con sus superiores, lo que no beneficia a la organización y muchos de ellos afrontan este problema dimiten con la esperanza de que en el nuevo trabajo disfruten de una mejor atmósfera. Dentro de la institución encontramos el aspecto de que no se sienten a gusto con su jefe para el cual respondieron que están en desacuerdo. Quienes se muestran conformes con sus jefes son también trabajadores de treinta y uno a treinta y cinco años de edad pues las posibilidades de que se tenga miedo a las represalias se convierta en realidad se verán significativamente reducidas en la medida que pueda conversar sobre las críticas con su jefe de manera razonable, no impulsiva ni defensivamente. Puede evitar que su jefe se enoje con usted y, por lo tanto, tome represalias si planifica cuidadosamente y establece una comunicación diplomática. Si hablamos de rango salarial, resaltamos sobre todo que si bien la mayoría de ellos también se siente conforme con sus jefes en un grupo pequeño que

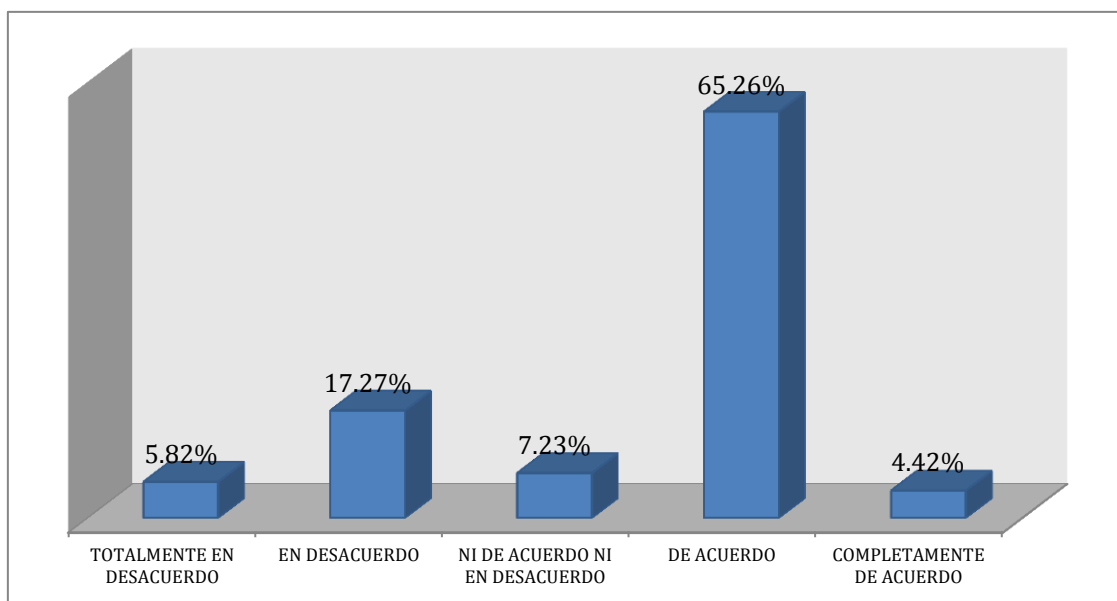
tienen sueldos de mil quinientos cincuenta y uno a mil novecientos hacia este aspecto opinan que sienten una satisfacción regular, muchas veces se sienten a gusto trabajando con sus jefes y otras no. Por último en cuanto a la categoría ocupacional auxiliares quien más a gusto se sienten con sus jefes, si bien ellos no realizan tareas con mucha responsabilidad, no tienen problemas para trabajar con sus superiores y están conformes con ellos.

En concordancia, las características que definen a un jefe, son la capacidad que éste tenga de incentivar y sobre todo valorar a sus empleados y de ser sentimentalmente abierto y sincero. Además deben poder proteger a sus equipos del estrés, brindar espacios de escucha y velar por el interés de los colaboradores y los objetivos de la compañía. Hallando en esta municipalidad que en su mayoría se muestran de acuerdo con que su jefe valora el esfuerzo que hacen en el trabajo, existiendo también un grupo mínimo que está en desacuerdo con este aspecto, esta afirmación debe ser tomada en cuenta por la municipalidad pues la lealtad interna a los empleados conduce a la retención de los empleados. esta retención crea un mayor nivel de prestación de servicios ya que son las personas que residen en el distrito quienes recibe el beneficio de un proveedor de servicios con más experiencia, pero sin duda alguna son aquellos que llevan trabajando por un periodo de veintiún a veinticinco años los que sienten que sus jefes valoran su esfuerzo ya que llevan laborando demasiado tiempo y ya conocen a sus jefes y saben cómo tratar con los mismo, cuando los empleados se sientan valorados, es natural que proporcionen un gran servicio a los demás. siendo también aquellos con un sueldo de mil novecientos uno a dos mil seiscientos que se sienten valorados por sus superiores, pero en desacuerdo se muestran aquello con un sueldo de mil doscientos uno a mil novecientos, pues si bien es una cantidad pequeña, la entidad debe tenerlo en cuenta, Si un empleado considera que su carga de trabajo no es realista y dificulta sus esfuerzos para cumplir sus objetivos de rendimiento y aun peor no siente que el esfuerzo que hace es valorado en su centro de trabajo, el servicio a las personas se verá afectada debido a la conducta apresurada del empleado, y por el mayor nivel de frustración y de falta de voluntad para hacer un esfuerzo adicional.

Tabla N° 29: RELACION CON LA AUTORIDAD

DIMENSION 12: RELACION CON LA AUTORIDAD		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	COMPLETAMENTE DE ACUERDO	Total
LOS JEFES SON COMPRENSIVOS	Frecuencia	0	10	8	62	3	83
	Porcentaje	0.00	12.05	9.64	74.70	3.61	100.00
ES GRATA LA DISPOSICION DE MI JEFE CUANDO LE PIDO PERMISO EN EL TRABAJO	Frecuencia	0	11	13	53	6	83
	Porcentaje	0.00	13.25	15.66	63.86	7.23	100.00
LLEVARSE BIEN CON EL JEFE BENEFICIA LA CALIDAD DEL TRABAJO	Frecuencia	0	11	6	57	9	83
	Porcentaje	0.00	13.25	7.23	68.67	10.84	100.00
LA RELACION QUE TENGO CON MIS SUPERIORES ES CORDIAL	Frecuencia	0	0	2	77	4	83
	Porcentaje	0.00	0.00	2.41	92.77	4.82	100.00
NO ME SIENTO A GUSTO CON MI JEFE	Frecuencia	29	51	3	0	0	83
	Porcentaje	34.94	61.45	3.61	0.00	0.00	100.00
MI JEFE VALORA EL ESFUERZO QUE HAGO EN MI TRABAJO	Frecuencia	0	3	4	76	0	83
	Porcentaje	0.00	3.61	4.82	91.57	0.00	100.00
Total Porcentaje de la Dimensión		5.82	17.27	7.23	65.26	4.42	100.00

Gráfico N° 29: RELACION CON LA AUTORIDAD



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Es necesario tener información de cómo sienten en promedio los trabajadores en cuanto a la relación con la autoridad, y una manera sencilla de saber a nivel general ello es dividiendo el promedio de la dimensión que en este caso es 3.40 entre el total esperado si el clima laboral fuera excelente, y dio como resultado que un 68% de los trabajadores de la municipalidad de alto selva alegre están conformes con las relaciones que tienen con sus autoridades dentro de la institución. Existiendo un importante 32% de trabajadores administrativos que no lo consideran así y ello es algo que se debe solucionar pues este porcentaje de trabajadores no van a rendir lo que se espera de ellos por la inconformidad que sienten.

Al analizar las variables se puede ver que en ninguna de ellas los trabajadores consideran que se esté haciendo cosas importantes en el Municipio con relación a esta dimensión para que haya un buen clima laboral, pues solo hay dos variables con promedios altos con respecto a la relación que tengo con mis superiores es cordial y mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo, lo que evidencia que estos aspectos están muy cerca de lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

Por otro lado se muestra que existe un promedio regular con respecto a llevarse bien con el jefe beneficia la calidad, los jefes son comprensivos y es grata la disposición de mi jefe cuando les pido permiso en el trabajo, lo que evidencia están cerca de lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

De la misma manera se observa que existe un promedio bajo con respecto a que no me siento a gusto con mi jefe, lo que evidencia que este aspecto está lejos de lo esperado por los trabajadores en la municipalidad.

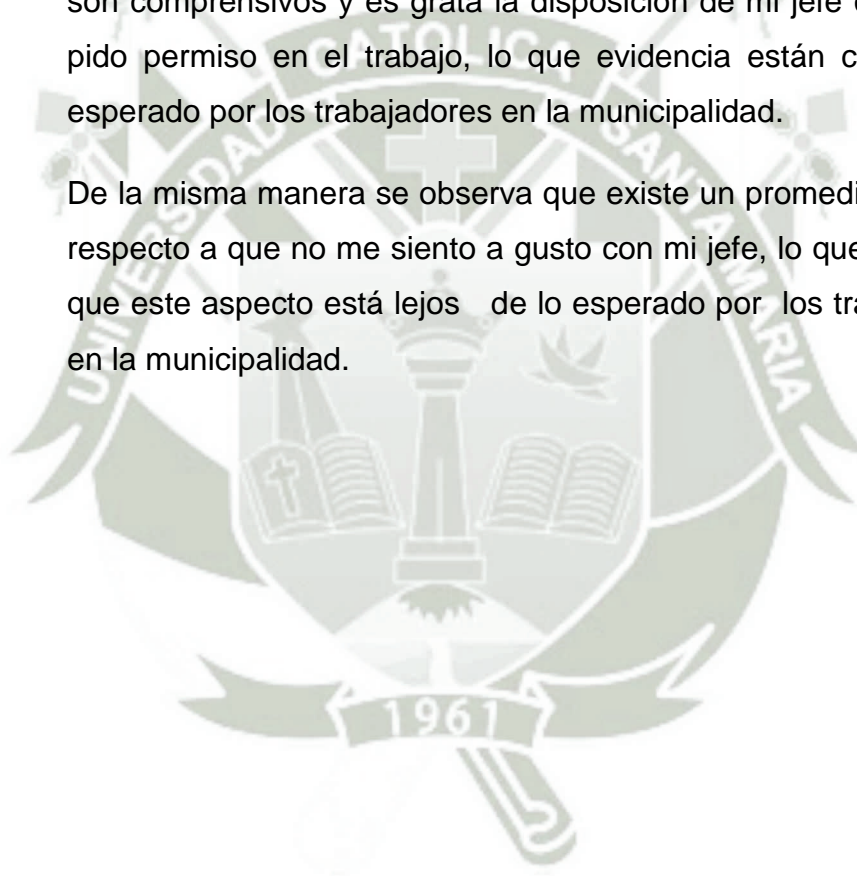
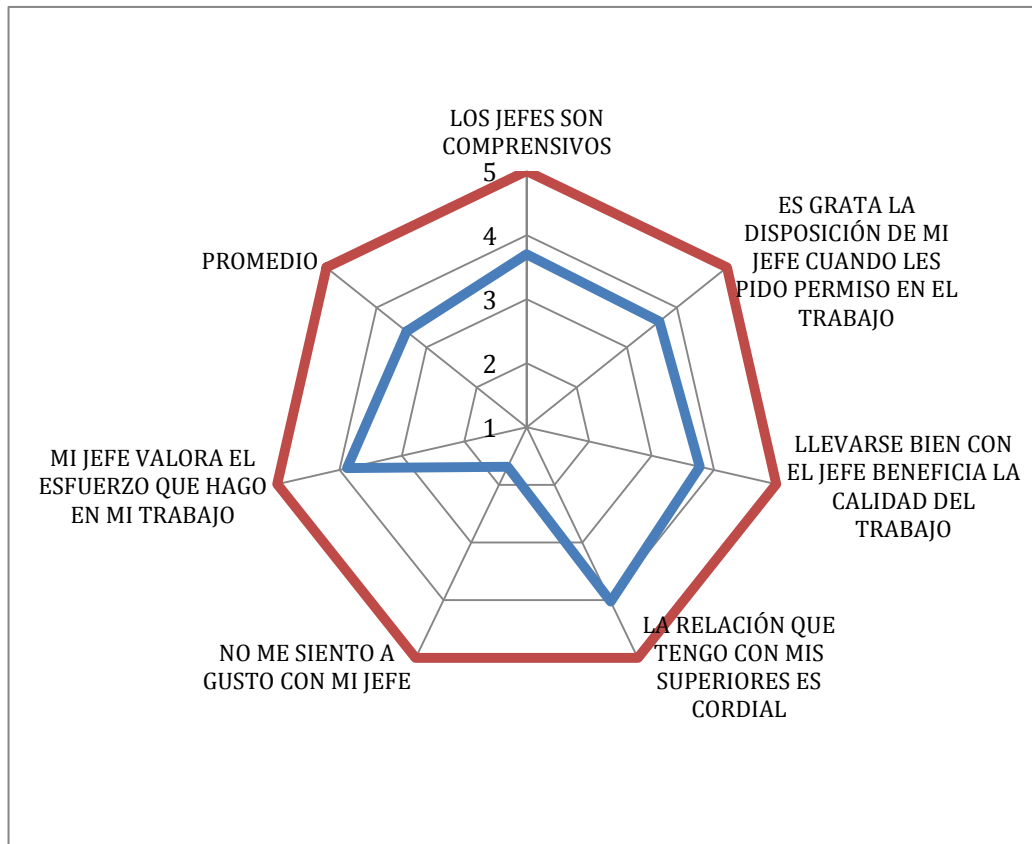


Tabla N° 30: RELACION CON LA AUTORIDAD

RELACION CON LA AUTORIDAD	PERCIBIDO
LOS JEFES SON COMPRENSIVOS	3.70
ES GRATA LA DISPOSICIÓN DE MI JEFE CUANDO LES PIDO PERMISO EN EL TRABAJO	3.65
LLEVARSE BIEN CON EL JEFE BENEFICIA LA CALIDAD DEL TRABAJO	3.77
LA RELACIÓN QUE TENGO CON MIS SUPERIORES ES CORDIAL	4.02
NO ME SIENTO A GUSTO CON MI JEFE	1.69
MI JEFE VALORA EL ESFUERZO QUE HAGO EN MI TRABAJO	3.88
PROMEDIO	3.40

Gráfico N° 30: RELACION CON LA AUTORIDAD



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

3.5-. RELACIÓN CLIMA LABORAL Y SATISFACCIÓN LABORAL

Al analizar esta relación entre clima laboral y satisfacción laboral apreciamos lo siguiente:

Para el caso de la dimensión de realización personal perteneciente al clima laboral veremos qué relación guarda con las siete dimensiones de la satisfacción laboral para lo cual según el análisis se aprecia que de manera general se guarda una relación positiva moderada con la dimensión de condiciones físicas y/o laborales para lo cual la variable mejor posicionada es en el ambiente físico donde me ubico trabajado cómodamente, pero se observa que con la variable la distribución física del ambiente del trabajo facilita hacer mi trabajo no guarda ningún tipo de relación, mientras que para el caso de la dimensión de beneficios laborales en general la relación es positiva baja, siendo la variable con mayor relación la de felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas y siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable, pero mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo y me siento mal con lo que gano son variables que no guardan relación con la realización personal, para la dimensión de políticas administrativas se observa que ninguna de las variables guarda relación, en cuanto a la dimensión de relaciones interpersonal existe una relación positiva baja, siendo la única variable que se relaciona la de la solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo, quedando las otras tres variables sin relación alguna, para la dimensión de desarrollo personal en este caso hay una relación positiva baja, siendo la variable más relevante la de disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo, mientras que las variables que no guardan relación son me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo y haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo, en cuanto a la dimensión de desempeño de tareas no existe dicha relación en ninguna de las variables. Por último se observa que existe una relación positiva baja con la realización personal, pues la variable mejor posicionada es llevarse bien con el jefe beneficia la calidad de trabajo, mientras que las siguientes variables la relación

que tengo con mis superiores es cordial y no me siento a gusto con mi jefe no guardan ningún tipo de relación.

Para el caso de la segunda dimensión del clima laboral la cual es el compromiso laboral se aprecia que guarda una relación positiva baja con respecto a la dimensión de condiciones físicas y/o materiales, siendo la variables mejor posicionadas en el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente y hay la comodidad para un buen desempeño, mientras que las siguiente variables como la distribución física del ambiente de trabajo facilita hacer mi trabajo y el ambiente donde trabajo es confortable, no guardan ninguna relación, también se aprecia que existe una relación positiva baja para la dimensión de beneficios laborales, pues la variables mejor posicionada es mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo y esta otra variable siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable no guarda ninguna relación, mientras que hay una relación positiva baja para la dimensión de políticas administrativas, existiendo solo esta relación con una variable la cual es no te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias, no existiendo ningún tipo de relación con las otras cuatro variable, para el caso de la dimensión de relaciones interpersonales no existe una relación con ninguna de las variables, mientras que hay un relación positiva baja en cuanto a la dimensión de desarrollo personal, para este factor todas las variables guardan relación, siendo la variable mejor posicionada la de disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo, luego se aprecia que hay una relación positiva baja para la dimensión de desempeño de tareas, la variable la tarea que realizo es tan valiosa como cualquier cosa es la mejor posicionada, mientras que las otras cinco variables no tienen relación alguna; por último, se aprecia una relación positiva baja para la dimensión de relación con la autoridad, pues la variable mejor ubicada es la de llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo, siendo la única variable con la cual no guarda relación, no me siento a gusto con mi jefe.

Para la tercera dimensión del clima laboral la cual es supervisión laboral se observa que existe una relación positiva baja con respecto a la dimensión de

condiciones físicas y/o materiales, siendo la variable en el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente aquella que guarda más relación junto a otras dos variables que también tienen esta relación, no siendo el caso de las variables como la distribución física del ambiente de trabajo facilita hacer mi trabajo y hay la comodidad para un buen desempeño de las labores diarias, pues éstas no tienen ningún tipo de relación, por otro lado se observa que no existe cierta relación con ninguna de las variables de la dimensión de beneficios laborales, pasando exactamente lo mismo para la dimensión de políticas administrativas pues no existe una relación con ninguna de sus variables, mientras que para la dimensión de relaciones interpersonales se observa una relación positiva baja, en la cual solo una variable tiene esta relación siendo la de la solidaridad es una virtud característica de nuestro grupo de trabajo, observando que no existe esta relación con las otras tres variables de esta dimensión, sucediendo lo mismo para la dimensión de desarrollo personal existiendo también una relación positiva baja, para este caso todas las variables guardan dicha relación, pero aquella variable que más relación tiene es la de siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser caso contrario sucede con la dimensión de desempeño de tareas pues no existiendo ningún tipo de relación con las variables que integran esta dimensión, por último se observa una relación positiva baja para la dimensión de relación con las autoridades, existiendo solo una variable en la que no hay esta relación la cual es no me siento a gusto con mi jefe, mientras que la variable es grata la disposición de mi jefe cuando le pido permiso en el trabajo es la mejor ubica pues tiene la relación más alta,

Según el análisis también se aprecia en el caso de la cuarta dimensión que corresponde a comunicación se observa que hay una relación positiva baja en cuanto a la dimensión de condiciones físicas y/o materiales, para lo cual se observa que hay dos variables que no guardan ningún tipo de relación las cuales son la distribución física del ambiente de trabajo facilita hacer mi trabajo y la comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable pero la variable el ambiente donde trabajo es confortable es la que mayor relación guarda, mientras que existe una relación positiva moderada para la dimensión

de beneficios laborales, en este caso existen dos variables que no contienen esta relación siendo mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo y me siento mal con lo que gano, pero existen otras dos variables que si tienen esta relación siendo la siguientes siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable y felizmente mi trabajo me permite cubrir con mis expectativas salariales es la variable que tiene la relación más alta, se aprecia también una relación positiva baja en cuanto a la dimensión de políticas administrativas, para dicha dimensión solo la variable de la sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando es la única que guarda relación, mientras que no sucede lo mismo con las otras cuatro variables, igualmente existe una relación positiva baja para la dimensión de relaciones interpersonales, siendo dos variables en las que no existe esta relación las cuales son el ambiente con mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones y prefiero tomar distancia de las personas con las que trabajo, pero para las otras dos variables si existe esta relación sobre todo para esta variable que es la más alta la solidaridad es una virtud característica de mi grupo de trabajo y también para me agrada trabajar con mis compañeros para el caso de la dimensión de desarrollo personal se aprecia una relación positiva moderada, siendo la variable disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo la que más se relaciona, existiendo también otras cuatro que igualmente se relacionan, pero solo con una variable no sucede lo mismo con haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo, se observa también una relación positiva baja en cuanto a la dimensión de desempeño de tareas, para lo cual sobre todo la variable me gusta el trabajo que realizo, mientras que las otras cuatro variables no guardan ninguna relación es la que mayor relación tiene, también la variable las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia por ultimo hay una relación positiva moderada, aquí se aprecia que solo una variable no guarda relación la cual es no me siento a gusto con mi jefe, mientras que las otras cinco variables si tienen esta relación sobre todo la siguiente variable en la cual existe dicha relación muy alta la de llevarse bien con el jefe beneficia la calidad de trabajo

Finalmente para la última dimensión del clima laboral la cual se refiere a condiciones laborales se puede apreciar una relación baja con respecto a la

dimensión de condiciones físicas y/o materiales, la siguiente variable es la que mayor relación guarda, en el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente, pero la variable la distribución física del ambiente de trabajo facilita hacer mi trabajo es la única variable que no guarda ningún tipo de relación, mientras que hay una relación positiva moderada para la dimensión de beneficios laborales, para lo cual la variable siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable es la que mayor relación guarda, mientras que son otras dos variables que no guardan ninguna relación las cuales son: mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo y me siento mal con lo que gano, para el caso de dimensión de políticas administrativas existe una relación positiva baja, siendo la variable me disgusta mi horario de trabajo que se ubica con la que mayor relación, mientras que las variables el horario de trabajo me resulta incómodo y no te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias no conservan ninguna relación, observándose también una relación positiva moderada para la dimensión de relaciones interpersonales, mostrando que solo una variable tiene esta relación la cual es la solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo, en tanto las otras tres variables no conciben esta relación, se aprecia igualmente una relación positiva baja para la dimensión de desarrollo personal, pues la variable siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser es la que más guarda relación, mientras que las otras cinco variables también guardan esta relación, para el caso de la dimensión de desempeño personal la relación que existe es positiva baja, pues la variable que guarda más relación es la de la tarea que realizo es tan valiosa como cualquier cosa, siendo la variable me gusta el trabajo que realizo la que también guarda relación, pero existen otras cuatro variables que no tienen esta relación; por último se aprecia que hay una relación positiva moderada con la dimensión de relación con la autoridad, para este caso todas las variables guardan esta relación, pero la variable que más relación guarda e la de los jefes son comprensivos.

CONCLUSIONES

PRIMERA:

Se comprueba entonces la existencia de una relación positiva entre las variables de Clima laboral, con las variables de Satisfacción Laboral, ya que ambos incrementan en el mismo sentido, aunque ésta sea una relación positiva muy baja, esto sirve como base para la formulación de futuras estrategias para la Municipalidad.

SEGUNDA:

Se perciben en los trabajadores administrativos de la Municipalidad que en el caso de la dimensión de condiciones físicas y/o materiales, la variable la comodidad que ofrece el ambiente de trabajo es inigualables no es un aspecto sobresaliente dentro del municipio ya que se obtuvo un nivel bajo de satisfacción con relación a los demás aspectos de esta dimensión.

TERCERA:

Luego de haber analizado la dimensión de beneficios laborales, identificamos que existe un margen de insatisfacción por parte de los trabajadores con respecto a que se sienten mal con lo que ganan, lo que no les permite desempeñarse adecuadamente, pues no se sienten motivados.

CUARTA

La percepción que tienen los trabajadores administrativos para la dimensión de políticas administrativas, es que de todas las variables que se encuentran en dicha dimensión, no te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias, es la que les produce a los trabajadores una insatisfacción siendo ésta mínima, pero que indudablemente repercute en su trabajo.

QUINTA:

La dimensión de relaciones interpersonales, en general está generando satisfacción, pero podemos indicar que existe un margen de insatisfacción mínima con respecto a la variable los trabajadores prefieren tomar distancia de las personas con las que trabaja, siendo esto perjudicial pues no trabajan en equipo y no se integran para cumplir objetivos.

SEXTA:

Se reconoce que la dimensión mejor posicionada en la satisfacción laboral es la de desarrollo personal, pero dentro de ella existe un margen de insatisfacción con respecto a la variable mi trabajo me hace sentir realizado, lo cual no permite al trabajador poder escalar dentro de la municipalidad.

SEPTIMA:

En el caso de la dimensión de desempeño de tareas, notamos que existe un margen de insatisfacción pero mínima con respecto a la variable mi trabajo me aburre, lo cual perjudica sin duda alguna al municipio siendo los ciudadanos

sobre todo los que debido a esta insatisfacción no reciben un adecuado servicio.

OCTAVA:

Para la dimensión relación con la autoridad, podemos decir que existe un margen de insatisfacción mínima con respecto a que algunos trabajadores no se sienten a gusto con sus jefes, y esto genera una falta de comunicación entre los integrantes de la municipalidad lo cual hace que no se tengan claros los objetivos que se quieren alcanzar.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: RECOMENDACIÓN GENERAL

Se recomienda aplicar anualmente cuestionarios que evalúen el grado del clima laboral y satisfacción laboral, para conocer cómo se encuentran estos aspectos, estableciendo si se ha perfeccionado o declinado realizando retroalimentación de los resultados y así determinar e implementar estrategias y actividades de mejora.

SEGUNDA: CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES

Se recomienda mantener el nivel de atención con respecto a las condiciones físicas del entorno de trabajo, las cuales fueron valoradas de manera positiva, con el fin de garantizar que no se conviertan más adelante en un factor de insatisfacción.

TERCERA: BENEFICIOS LABORALES

Se recomienda realizar el pago oportuno a los trabajadores por la labor desempeñada, igualmente se sugiere tomar en consideración los niveles salariales del mercado laboral para cargos similares, con el propósito de evitar la sensación de desigualdad.

CUARTA: POLITICAS ADMINISTRATIVAS

Se recomienda mantener las políticas administrativas con las que cuenta la municipalidad, realizar una capacitación para promover y divulgar, la misión,

visión y valores de la municipalidad a todos los miembros de toda la estructura organizacional, pues estos aspectos marcan las actitudes y expectativas que se esperan de los empleados y que solo se logran a través de su establecimiento y ejecución.

QUINTA: RELACIONES INTERPERSONALES

Se recomienda fomentar el trabajo en equipo, así como actividades extralaborales que mejoren la cooperación, la integración y la comunicación entre el personal de la institución, con el fin de promover y mantener relaciones óptimas entre los compañeros, a fin de que este factor se conserve como un elemento generador de satisfacción.

SEXTA: DESARROLLO PERSONAL

Diseñar e implementar programas de capacitación y desarrollo profesional, que permita a los empleados incrementar sus competencias en sus respectivas áreas y prepararse para asumir cargos de mayor jerarquía, en beneficio tanto para los empleados como para la institución.

SEPTIMA: DESEMPEÑO DE TAREAS

Se recomienda crear un programa de reconocimiento anual, basado en un proceso objetivo de evaluación de desempeño, a través del cual se estimule el rendimiento de los empleados, y que les haga sentir que su trabajo es importante y que la municipalidad valore su esfuerzo.

OCTAVA: RELACION CON LA AUTORIDAD

Se recomienda efectuar actividades de confraternización que involucren la participación de la totalidad de trabajadores de la municipalidad con la finalidad de aumentar la familiaridad en el grupo de trabajo, sin importar el cargo que ocupan, así se logrará acrecentar la confianza y el espíritu de grupo lo cuál a largo plazo generara mejoras en la satisfacción laboral.



BIBLIOGRAFIA

- Baguer, Ángel. (2005) “Alerta”. Editorial Fernández, España.
- Castillo, José. (2006) “Administración de personal”. Editorial Ecoe, Bogotá.
- Chiang, Margarita. (2010) “Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral”. Universidad Pontificia, Madrid.
- Chiavenato, Idalberto. (2001) “Administración de Recursos Humanos”, Quinta Edición. Editorial MC Graw Hill Interamericana S.A., Colombia.
- Gan, Federico. (2007) “Manual de recursos humanos”. Editorial UOC, España.
- Llana, Javier. (2007) “Ergonomía y psicología aplicada”. Editorial Lex, España.
- Lowery, Lawrence. (2002) “Servicios Públicos SM Perú”
- Martínez, Consuelo. (2012) “La gestión empresarial”, editorial Díaz Santos, España.
- Mejía, Elías. (2011) “Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis”, Centro de Producción Editorial e Imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Segunda Edición.
- Muñoz, Alfredo. (1990) “Satisfacción en el Trabajo”, Universidad Complutense de Madrid, Editorial Fénix.
- Nieto, C. (2014) “Efectos del Trabajo”, Editorial Book España.
- Rodríguez, Diego (2007) “Diagnóstico del Clima Organizacional y Diagnóstico Organizacional”. Editorial Lugano.
- Torres, Alejandro. (2007) “Expresa: Clima”, Editorial SRL Colombia.
- Triginé, Jaumen. (2012) “Clima Laboral”, Editorial Díaz, España.

- Municipalidad Alto Selva Alegre. Recuperado de:
<http://munialtoselvaalegre.gob.pe/>



ENCUESTA

Somos egresadas de la Universidad Católica de Santa María y estamos realizando una investigación para determinar cómo está actualmente el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Alto Selva Alegre y la satisfacción laboral del personal administrativo del Municipio, para lo cual se les solicita responder con veracidad el presente cuestionario.

EDAD: __ GÉNERO: MASCULINO () FEMENINO () AÑOS EN LA MUNICIPALIDAD: _____

CATEGORIA OCUPACIONAL: PROFESIONAL () TÉCNICO () AUXILIAR ()

CONDICION LABORAL: NOMBRADO () CONTRATADO () SERVICIOS NO PERSONALES ()

CARGO QUE DESEMPEÑA ACTUALMENTE:

A continuación califique de la dimensión 8 a la dimensión 12 con lo siguiente: (1) Nada; (2) Poco; (3) Regular; (4) Mucho; (5) Siempre

DIMENSION 1: REALIZACION PERSONAL					
Existen oportunidades para progresar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Los jefes se interesan por el éxito de sus empleados	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Todos participan al definir los objetivos y las acciones para lograrlo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Se valora los altos niveles de desempeño	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Los Jefes expresan reconocimiento por los logros	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Existe la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Los jefes promueven la capacitación que se necesita	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La municipalidad promueve el desarrollo del personal	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Se reconocen los logros en el trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

DIMENSION 2: COMPROMISO LABORAL					
Se sienten comprometidos con el éxito del Municipio	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Cada trabajador alcanza altos niveles de logro en el trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Cada empleado se considera un factor clave para el éxito del Municipio	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Los trabajadores están comprometidos con el Municipio	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En la oficina donde labora se hacen cada día mejor las cosas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Cumplir con las tareas diarias permite el desarrollo del personal	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Los servicios que brinda el Municipio son motivo de orgullo del personal	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Hay una clara definición de la visión, misión y valores en el Municipio	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
El Municipio es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSION 3: SUPERVISION LABORAL					
Su superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En la Municipalidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Se recibe la preparación/capacitación necesaria para realizar el trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Existen normas y procedimientos como guías de trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Los objetivos del trabajo están claramente definidos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Existe un trato justo en la Municipalidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSION 4: COMUNICACIÓN					
Hay acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En mi oficina, la información fluye/circula adecuadamente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En los grupos/equipos de trabajo existe una relación armoniosa	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Existen suficientes canales de comunicación	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía/rango	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En la oficina se afrontan y superan los obstáculos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La Municipalidad fomenta y promueve la comunicación interna	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
El jefe escucha los planteamientos que se le hacen	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas/áreas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Se conocen los avances de las otras áreas de la Municipalidad	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSION 5: CONDICIONES LABORALES					
Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Los objetivos de trabajo son retadores y presentan un desafío	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Tiene la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
El grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Tiene la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Existe una buena administración de los recursos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión del Municipio	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Revise las siguientes afirmaciones y califique de la siguiente manera: (1) Totalmente en desacuerdo; (2) En desacuerdo; (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; (4) De acuerdo; (5) Completamente de acuerdo

DIMENSION 6: CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES					
La distribución física del ambiente de trabajo facilita hacer mi trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
El ambiente donde trabajo es confortable	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Hay la comodidad para un buen desempeño de las labores diarias	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSION 7: BENEFICIOS LABORALES					
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Me siento mal con lo que gano	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSION 8: POLITICAS ADMINISTRATIVAS					
Siento que recibo de parte de la institución mal trato	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Me disgusta mi horario de trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
El horario de trabajo me resulta incómodo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSION 9: RELACIONES INTERPERSONALES					
El ambiente con mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Me agrada trabajar con mis compañeros	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Prefiero tomar distancia de las personas con que trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSION 10: DESARROLLO PERSONAL					
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Mi trabajo me hace sentir realizado	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSION 11: DESEMPEÑO DE TAREAS					
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier cosa	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Me siento realmente útil con la labor que hago	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Mi trabajo me aburre	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Me gusta el trabajo que realizo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Me siento complacido con la actividad que realizo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSION 12: RELACION CON LA AUTORIDAD					

Los jefes son comprensivos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido permiso en el trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
La relación que tengo con mis superiores es cordial	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
No me siento a gusto con mi jefe	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

CUAL ES SU REMUNERACION BRUTA MENSUAL:

Muchas Gracias por su Colaboración



ANEXO N° 2 CORRELACIONES



	LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA DEL AMBIENTE DE TRABAJO FACILITA HACER MI TRABAJO	EL AMBIENTE DONDE TRABAJO ES CONFORTABLE	LA COMODIDAD QUE ME OFRECE EL AMBIENTE DE MI TRABAJO ES INIGUALABLE	EN EL AMBIENTE FÍSICO DONDE ME UBICO TRABAJO CÓMODAMENTE	HAY LA COMODIDAD PARA UN BUEN DESEMPEÑO DE LAS LABORES DIARIAS
EXISTEN OPORTUNIDADES PARA PROGRESAR	-,040	,023	,073	,046	,013
LOS JEFES SE INTERESAN POR EL ÉXITO DE SUS EMPLEADOS	,170	,254*	,145	,163	,222*
TODOS PARTICIPAN AL DEFINIR LOS OBJETIVOS Y LAS ACCIONES PARA LOGRARLO	,069	,137	,122	,153	,048
SE VALORA LOS ALTOS NIVELES DE DESEMPEÑO	,159	,224*	,437**	,477**	,248*
LOS JEFES EXPRESAN RECONOCIMIENTO POR LOS LOGROS	,159	,204	,182	,246*	,182
EXISTE LA OPORTUNIDAD DE REALIZAR EL TRABAJO LO MEJOR QUE SE PUEDE	,016	-,078	,287**	,320**	-,042
LOS JEFES PROMUEVEN LA CAPACITACIÓN QUE SE NECESITA	,126	,140	,168	,234*	,080
LA MUNICIPALIDAD PROMUEVE EL DESARROLLO DEL PERSONAL	,023	,112	,140	,163	,029
SE PROMUEVE LA GENERACIÓN DE IDEAS CREATIVAS O INNOVADORAS	,170	,185	,164	,248*	,150
SE RECONOCEN LOS LOGROS EN EL TRABAJO	,042	,115	,160	,251*	,011

	MI SUELDO ES MUY BAJO EN RELACIÓN A LA LABOR QUE REALIZO	ME SIENTO MAL CON LO QUE GANO	SIENTO QUE EL SUELDO QUE TENGO ES BASTANTE ACEPTABLE	FELIZMENTE MI TRABAJO ME PERMITE CUBRIR MIS EXPECTATIVAS ECONÓMICAS
SE SIENTEN COMPROMETIDOS CON EL ÉXITO DEL MUNICIPIO	-,378**	-,337**	,212	,260*
CADA TRABAJADOR ALCANZA ALTOS NIVELES DE LOGRO EN EL TRABAJO	-,078	-,026	-,005	,144
CADA EMPLEADO SE CONSIDERA UN FACTOR CLAVE PARA EL ÉXITO DEL MUNICIPIO	-,333**	-,305**	,056	,391**
LOS TRABAJADORES ESTÁN COMPROMETIDOS CON EL MUNICIPIO	-,140	-,130	,183	,130
EN LA OFICINA DONDE LABORA SE HACEN CADA DÍA MEJOR LAS COSAS	-,324**	-,265*	-,042	,047
CUMPLIR CON LAS TAREAS DIARIAS PERMITE EL DESARROLLO DEL PERSONAL	-,393**	-,214	,080	,256*
CUMPLIR CON LAS ACTIVIDADES LABORALES ES UNA TAREA ESTIMULANTE	,323**	,256*	-,029	-,311**
LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL MUNICIPIO SON MOTIVO DE ORGULLO DEL PERSONAL	-,246*	-,251*	,080	,114
HAY UNA CLARA DEFINICIÓN DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES EN EL MUNICIPIO	-,314**	-,203	,019	,222*
EL MUNICIPIO ES UNA BUENA OPCIÓN PARA ALCANZAR CALIDAD DE VIDA LABORAL	-,154	-,131	-,062	-,038

	SIENTO QUE RECIBO DE PARTE DE LA INSTITUCIÓN MAL TRATO	LA SENSACIÓN QUE TENGO DE MI TRABAJO ES QUE ME ESTÁN EXPLOTANDO	ME DISGUSTA MI HORARIO DE TRABAJO	EL HORARIO DE TRABAJO ME RESULTA INCÓMODO	NO TE RECONOCEN EL ESFUERZO SI TRABAJAS MÁS DE LAS HORAS REGLAMENTARIAS
SU SUPERIOR BRINDA APOYO PARA SUPERAR LOS OBSTÁCULOS QUE SE PRESENTAN	,023	,034	-,057	,105	,007
EN LA MUNICIPALIDAD SE MEJORAN CONTINUAMENTE LOS MÉTODOS DE TRABAJO	-,224*	-,005	-,052	-,014	-,236*
LA EVALUACIÓN QUE SE HACE DEL TRABAJO, AYUDA A MEJORAR LAS TAREAS	-,145	-,044	-,161	-,073	,101
SE RECIBE LA PREPARACIÓN/CAPACITACIÓN NECESARIA PARA REALIZAR EL TRABAJO	-,412**	-,164	-,340**	-,173	-,046
LAS RESPONSABILIDADES DEL PUESTO ESTÁN CLARAMENTE DEFINIDAS	-,254*	-,037	-,204	,064	,127
SE DISPONE DE UN SISTEMA PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES	-,311**	-,078	-,043	-,133	-,290**
EXISTEN NORMAS Y PROCEDIMIENTOS COMO GUÍAS DE TRABAJO	-,181	-,130	-,110	-,086	-,056
LOS OBJETIVOS DEL TRABAJO ESTÁN CLARAMENTE DEFINIDOS	-,158	,018	,016	,067	-,095
EL TRABAJO SE REALIZA EN FUNCIÓN A MÉTODOS O PLANES ESTABLECIDOS	-,135	-,084	,091	-,061	,019
EXISTE UN TRATO JUSTO EN LA MUNICIPALIDAD	-,053	-,227*	,106	,067	-,003

	EL AMBIENTE CON MIS COMPAÑEROS ES IDEAL PARA DESEMPEÑAR MIS FUNCIONES	ME AGRADA TRABAJAR CON MIS COMPAÑEROS	PREFIERO TOMAR DISTANCIA DE LAS PERSONAS CON QUE TRABAJO	LA SOLIDARIDAD ES UNA VIRTUD CARACTERÍSTI CA EN NUESTRO GRUPO DE TRABAJO
HAY ACCESO A LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA CUMPLIR CON EL TRABAJO	-,126	-,075	,033	,226*
EN MI OFICINA, LA INFORMACIÓN FLUYE/CIRCULA ADECUADAMENTE	,054	,000	-,224*	-,112
EN LOS GRUPOS/EQUIPOS DE TRABAJO EXISTE UNA RELACIÓN ARMONIOSA	,033	,000	-,068	-,098
EXISTEN SUFICIENTES CANALES DE COMUNICACIÓN	-,159	-,093	-,001	-,204
ES POSIBLE LA INTERACCIÓN CON PERSONAS DE MAYOR JERARQUÍA/RANGO	,025	,157	-,132	-,178
EN LA OFICINA SE AFRONTAN Y SUPERAN LOS OBSTÁCULOS	,154	,225*	-,012	-,057
LA MUNICIPALIDAD FOMENTA Y PROMUEVE LA COMUNICACIÓN INTERNA	,024	,000	,154	,018
EL JEFE ESCUCHA LOS PLANTEAMIENTOS QUE SE LE HACEN	,014	,156	-,268*	-,076
EXISTE COLABORACIÓN ENTRE EL PERSONAL DE LAS DIVERSAS OFICINAS/ÁREAS	,064	,180	-,256*	-,071
SE CONOCEN LOS AVANCES DE LAS OTRAS ÁREAS DE LA MUNICIPALIDAD	-,080	,115	-,217*	-,068

	SIENTO QUE EL TRABAJO QUE HAGO ES JUSTO PARA MI MANERA DE SER	MI TRABAJO ME PERMITE DESARROLLAR ME PERSONALMENTE	DISFRUTO DE CADA LABOR QUE REALIZO EN MI TRABAJO	ME SIENTO FELIZ POR LOS RESULTADOS QUE LOGRO EN MI TRABAJO	MI TRABAJO ME HACE SENTIR REALIZADO	HACIENDO MI TRABAJO ME SIENTO BIEN CONMIGO MISMO
LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO COOPERAN ENTRE SÍ	-,012	-,091	,120	-,112	,086	-,010
LOS OBJETIVOS DE TRABAJO SON RETADORES Y PRESENTAN UN DESAFÍO	,560**	,116	-,043	,241*	-,123	-,017
TIENE LA OPORTUNIDAD DE TOMAR DECISIONES EN TAREAS DE SUS RESPONSABILIDADES	,115	,187	-,003	,140	,143	,005
EL GRUPO CON EL QUE TRABAJA FUNCIONA COMO UN EQUIPO BIEN INTEGRADO	-,365**	,153	-,008	-,235*	-,032	-,102
TIENE LA OPORTUNIDAD DE REALIZAR EL TRABAJO LO MEJOR QUE SE PUEDE	-,144	,144	,045	-,170	,102	-,265*
EXISTE UNA BUENA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS	-,071	,179	,369**	-,029	,406**	-,026
LA REMUNERACIÓN ES ATRACTIVA EN COMPARACIÓN CON LA DE OTRAS ORGANIZACIONES	,148	,092	,407**	,107	,354**	-,042
LOS OBJETIVOS DE TRABAJO GUARDAN RELACIÓN CON LA VISIÓN DEL MUNICIPIO	,032	,278*	,284**	,186	,261*	,102
SE DISPONE DE TECNOLOGÍA QUE FACILITA EL TRABAJO	-,181	,214	-,128	,096	-,179	,240*
LA REMUNERACIÓN ESTÁ DE ACUERDO AL DESEMPEÑO Y LOS LOGROS	-,161	,095	,124	,024	,191	,045