

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER
EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES AL
PERSONAL COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL
CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA AGRARIA
UTCUBAMBA DE LA CIUDAD DE BAGUA GRANDE,
REGIÓN AMAZONAS, 2017.**

AUTOR : Bach. Romario Monteza Rivera

ASESOR : Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

CHACHAPOYAS - PERÚ

2018

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER
EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES AL
PERSONAL COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL
CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA AGRARIA
UTCUBAMBA DE LA CIUDAD DE BAGUA GRANDE,
REGIÓN AMAZONAS, 2017.**

AUTOR : Bach. Romario Monteza Rivera

ASESOR : Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

CHACHAPOYAS - PERÚ

2018

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque está conmigo a cada paso que doy; cuidándome y dándome fortaleza para continuar. A mis padres; quienes a lo largo de mi vida velan por el bienestar y educación siendo un apoyo incondicional en todo momento, depositándome su entera confianza en cada reto que se me presente sin dudar de mi inteligencia y capacidad. Que es por ellos que soy lo que soy ahora.

Romario Monteza Rivera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme la vida, guiarme en todo momento y permitir que me encuentre bien de salud para así poder realizar esta tesis, a mis padres por darme la oportunidad de culminar mi tesis, comprenderme y apoyarme en todo momento. Finalmente, a mi Universidad gracias por haberme permitido formarme y convertirme en un profesional en lo que tanto me apasiona.

El autor.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

DR. POLICARPIO CHAUCA VALQUI.
RECTOR

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLON
VICERRECTOR ACADÉMICO

Dra. FLOR GARCÍA HUAMÁN
VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN

Dr. CARLOS ALBERTO HINOJOSA SALAZAR
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

PAGINA DEL JURADO

Ma. Cs. JUAN MANUEL BUENDÍA FERNÁNDEZ.

PRESIDENTE

Dr. RIVER CHÁVEZ SANTOS

SECRETARIO

Econ. CARLOS RAÚL POÉMAPE OYANGUREN. M.Sc

VOCAL

VISTO BUENO DEL ASESOR

El que suscribe en cumplimiento del artículo 23 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (RCG. N° 022-2006-UNAT-A-CG.), da el visto bueno al informe final de la tesis “Fortalecimiento de capacidades al personal como estrategia para mejorar el clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba de la ciudad de Bagua Grande, región Amazonas, 2017”, del Bachiller: Romario Monteza Rivera, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el jurado evaluador, para su posterior sustentación, el mismo que fue elaborado de acuerdo a la Metodología Científica y en concordancia con el esquema de la UNTRM.

Por lo tanto:

Firmo la presente para mayor constancia.

Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar
ASESOR

DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO

Yo Romario Monteza Rivera, identificado con DNI 70071729 estudiante de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor de la tesis titulada:

“Fortalecimiento de capacidades al personal como estrategia para mejorar el clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba de la ciudad de Bagua Grande, región Amazonas, 2017”

La misma que presento para optar:

El título profesional de licenciado en Administración de Empresas.

2. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Bagua Grande, 26 de Octubre de 2018.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	OBJETIVOS.....	3
	2.1 Objetivo principal.....	3
	2.2 Objetivos específicos.....	3
III.	MARCO TEORICO.....	4
	3.1. Antecedentes.....	4
	3.2. Base teórica.....	13
	3.3. Definición de términos básicos.....	16
IV.	MATERIAL Y MÉTODOS.....	18
	4.1. Objeto de estudio.....	18
	4.2. Variable de estudio.....	18
	4.3. Operacionalización de variables.....	19
	4.4. Tipo de estudio.....	20
	4.5. Diseños de la investigación.....	20
	4.6. Población.....	20
	4.7. Muestra y muestreo.....	20
	4.8. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
	4.9. Análisis de datos.....	22
V.	RESULTADOS.....	23
	5.1. Resultado del test a trabajadores para identificar el clima organizacional de la Agencia Agraria Utcubamba.....	23
	5.2. Resultados de entrevista a directivos para identificar los temas relacionados con el fortalecimiento de capacidades para mejorar el clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba.....	36
	5.3. Diagnóstico del clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba de la ciudad de Bagua Grande.....	37

5.4. Identificación de temas para la propuesta de fortalecimiento de capacidades en la Agencia Agraria Utcubamba, de Bagua Grande.....	38
VI. DISCUSIÓN.....	45
VII. CONCLUSIONES.....	48
VIII. RECOMENDACIONES.....	49
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50
X. ANEXOS.....	52

RESUMEN

La presente tesis titulada “Fortalecimiento de capacidades al personal como estrategia para mejorar el clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba de la ciudad de Bagua Grande, región Amazonas, 2017”, es producto de un proceso de investigación que partió de la realización de un diagnóstico de la Agencia Agraria Utcubamba, se formuló como problema de investigación ¿De qué manera el fortalecimiento de capacidades al personal que labora en la Agencia Agraria Utcubamba como estrategia permitirá mejorar el clima organizacional?. Se propuso como hipótesis: El fortalecimiento de capacidades al personal que labora en la Agencia Agraria Utcubamba permitirá mejorar el clima organizacional en la medida que se implemente un plan integral de capacitación al talento humano. La metodología utilizada fue descriptiva – explicativo que permitió realizar un diagnóstico objetivo del clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba y el método inductivo y deductivo que permitió la articulación de los constructos teóricos que respaldaron la investigación. En los resultados se han identificado tres problemas y cuatro temas generales para el fortalecimiento, se planteó cuatro objetivos específicos que contienen estrategias para fortalecer capacidades. Se concluye que la propuesta de fortalecimiento de capacidades ayudará a mejorar el clima organizacional de la Agencia Agraria Utcubamba.

Palabras clave: fortalecimiento, capacidades, personal, estrategia, mejora, clima organizacional, Agencia Agraria.

ABSTRACT

The present thesis titled "Strengthening of workers' skills as a strategy to improve the organizational climate in the Agrarian Agency Utcubamba of the Bagua Grande city, Amazonas region, 2017", it is the product of a process of investigation that started of the realization of a diagnosis of the Agrarian Agency Utcubamba, it was formulated as a problem of investigation. How manner will The Strengthening of skills permit to improve the organizational climate of the workers in the Agrarian Agency Utcubamba as a strategy? It was proposed as a hypothesis: The Strengthening of skills of the workers of the Agrarian Agency Utcubamba will permit to improve the organizational climate as a comprehensive training plan for human talent is implemented. The methodology used was descriptive - explanatory that permitted an objective diagnosis of the organizational climate in the Agrarian Agency Utcubamba and the inductive and the deductive method that permitted the articulation of the theoretical constructs that supported the investigation. In the results have identified three problems and four general themes for the strengthening, it is planned four specific objectives that contain strategies to strengthen the capacities. It is concluded that the proposal of the Strengthening of skills will help to improve the organizational climate of the Agrarian Agency Utcubamba.

Keywords: Strengthening, capacities, workers, strategy, improvement, organizational climate, agrarian agency.

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

Las dos variables de estudio propuestos en la investigación son de gran interés en las ciencias administrativas, para generar investigaciones que permitan solucionar los problemas relacionados a estos que se presentan en empresas e instituciones. A nivel mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (FAO) en su marca estratégica cuenta por lo menos con un 60% de proyectos que incluyen fortalecimiento de las capacidades. Desde 1995 la FAO ha capacitado a más de 4500 personas en contextos de desarrollo en más de 120 países. En 2010, más de 20 dependencias de la sede de la FAO ayudaron a organizaciones y cooperativas de productores a través de proyectos. En estos programas capacitaron a 127 países con un total de 173 proyectos. (FAO, 2012)

Según el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, las asociaciones agrarias como agencias y cooperativas que presentan limitaciones como acceso limitados a tecnología, baja productividad, bajos estándares de calidad, poco nivel negociación y dificultad para acceder a un crédito esto se debe a la deficiencia que existe en el fortalecimiento de las capacidades de sus miembros, funcionarios, directivos y asociados; esto los limita a competir de manera eficiente en un mercado que se torna cada vez competitivo (IICA, 2013). En la región Cajamarca existen 13 Agencias Agrarias, correspondientes a cada provincia, y se ha desarrollado un proyecto denominado “Mejoramiento del servicio agrario de la dirección regional de agricultura”, y está enfocado a fortalecer capacidades de los miembros que conforman estas entidades con el fin de cumplir de manera efectiva con sus funciones que tiene como beneficios a los productores que participan como socios de la cooperativa de servicios múltiples. Parte del proyecto incluye el fortalecimiento de capacidades para mejorar el clima organizacional que contribuya a mejorar el servicio de las Agencias Agrarias.

La Agencia Agraria Utcubamba, tiene como misión promover el desarrollo de los productores agrarios en las cadenas productivas en el marco de la cuenca como comunidad de gestión de los recursos naturales, para lograr una agricultura desarrollada en términos de sostenibilidad económica, social y ambiental.

Su visión es constituirse en una Agencia Agraria líder en la Región Amazonas con autonomía económica, con personal profesional y técnica, que otorgue una plataforma de servicios eficiente, eficaz y oportuna para mejorar la calidad de vida

de los productores. La prospección previa a la elaboración del presente proyecto de investigación ha permitido identificar los siguientes problemas que dificultan que se cumpla con la misión y visión establecida en esta institución. En la Agencia Agraria Utcubamba se ha implementado sistemas tecnológicos como el Sisgedo (sistema de gestión documentaria) para el cual el recurso humano no se encuentra plenamente capacitado y que le permita revisar las operaciones con eficacia, generando así problemas en el clima organizacional como el desempeño laboral del personal y el ineficiente interés por mejorar; que se refleja en el deficiente compromiso de los trabajadores con la institución; lo que justifica que se realice la propuesta de investigación plasmada en el presente proyecto.

Basándose en estos elementos la Agencia Agraria Utcubamba requiere de fortalecimiento de capacidades que contribuyan a mejorar su clima organizacional.

La investigación se justifica, las organizaciones empresariales hoy en día requieren ser competitivas y para lograr este objetivo sus colaboradores deben ser competentes y desarrollar sus actividades en un clima organizacional adecuado; tras esta premisa se justifica el presente proyecto de investigación que está orientado a realizar un diagnóstico del personal y el clima organizacional para proponer el fortalecimiento de capacidades de estos en función a mejorar el factor en mención. Desde el punto de vista teórico, la investigación buscará aportar con conocimiento relacionado al desarrollo de empresas competitivas, basados en procesos de gestión empresarial orientada a mejorar el clima organizacional.

La investigación tendrá un enfoque práctico, ya que esta permitirá solucionar problemas reales de la Agencia Agraria Utcubamba enfocados a fortalecer las capacidades de su personal para contribuir a mejorar el clima organizacional y que esto repercuta en la satisfacción de sus socios y clientes.

Una organización con personal competente y laborando dentro de los adecuados criterios de clima organizacional logra la productividad económica requerida para sostenerse en el mercado.

CAPITULO II
OBJETIVOS

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo principal

Proponer el fortalecimiento de capacidades al personal como estrategia para mejorar el clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba de la ciudad de Bagua Grande, región Amazonas, 2017.

2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el clima organizacional de la Agencia Agraria Utcubamba de la ciudad de Bagua Grande.

- Identificar los temas para la propuesta de fortalecimiento de capacidades.

- Formular la propuesta de fortalecimiento de capacidades.

CAPITULO III
MARCO TEÓRICO

III. MARCO TEORICO

3.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

A nivel internacional

Heredia (2015), en su investigación titulada Lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional en los centros de distribución de consumo masivo de empresas de alimentos y bebidas no alcohólicas. Presentado para obtener el grado de Magister en Administración de Empresas con mención en Gerencia en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. El propósito del estudio fue proponer lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional en los Centros de distribución de la comercializadora Snacks, SRL, del Estado Zulia. Se definió el tipo de investigación como proyectivo y el diseño, no experimental, transeccional de campo. Se llegaron a las siguientes conclusiones: Con respecto al objetivo dirigido a identificar los elementos característicos de la cultura organizacional presentes en los Centros de distribución de la comercializadora Snacks, SRL, del Estado Zulia, se concluye que la identidad y el liderazgo, se observan de manera favorable en las organizaciones analizadas. Sin embargo, las prácticas de comunicación y los valores compartidos, no están presentes. En cuanto al énfasis estratégico, los resultados demostraron que las áreas medulares son la adquisición de recursos, el servicio y el mercadeo. Mientras los criterios de éxito, son el recurso humano, los productos, el liderazgo competitivo y los niveles de eficiencia. En cuanto a la caracterización del clima organizacional existente en los Centros de distribución de la comercializadora Snacks, SRL, del Estado Zulia, se evidenció que las características personales de percepción favorable, la motivación y la identificación con los valores morales, se encuentran presentes en las empresas estudiadas. Con respecto a las características estructurales, se constató que no existe una estructura jerárquica favorecedora, así como tampoco políticas que contribuyan con la conformación de un ambiente de trabajo armonioso. Por otro lado, el liderazgo y las prácticas gerenciales son inadecuados. Con relación al análisis

de los factores culturales que intervienen en el clima organizacional de los Centros de distribución de la comercializadora Snacks, SRL, del Estado Zulia, se concluye que tanto los causales como los intermedios y finales, tienen repercusión directa en la manera cómo perciben los empleados a las organizaciones analizadas.

Prieto (2013), en su investigación titulada Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. Trabajo de grado para optar al Título de Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Medellín. En el presente trabajo buscó explicar la importancia del potencial de la gestión de talento humano para retener el capital humano estratégico de la organización como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo, de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. En esta investigación se concluyó que: ahora la competencia en el mundo se da a nivel de talento. El talento humano es lo que genera ideas que son únicas de la empresa, logrando establecer la diferencia entre una empresa y otra. Por eso, el talento es actualmente la variable más competitiva de las organizaciones. En las organizaciones avanzadas del mundo, la lucha está en atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos. Solamente las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos y generar las mejores ideas para que las compañías superen exitosamente a sus competidores. En la generación de ventajas competitivas, los procesos de captación, desarrollo y retención del talento, son fundamentales para las empresas. De ellos, específicamente la retención del talento se ha convertido en el principal reto debido al crecimiento de las propias empresas y la escasez de talento en el mercado. A ello hay que añadir la mayor predisposición de los jóvenes a cambiar de trabajo con mayor frecuencia. En este escenario, la interrogante es: ¿cómo fidelizar a los empleados capaces y talentosos? Por lo general la gestión de talento está asociada con retener a aquellas personas con potencial para desarrollar una carrera dentro de la compañía y ocupar posiciones gerenciales en el futuro y, por lo mismo, son considerados en los cuadros de sucesión. Pero, la otra dimensión del talento son las posiciones técnicas y los conocimientos

específicos, que están representados en las personas con un conocimiento particular y que son muy escasos en el mercado y, por lo tanto, encontrarlos implica un alto costo para la empresa.

Acasigue & Requema (2017), En su investigación titulada: Fortalecimiento de la capacidad resiliente en adolescentes de 12 a 18 años con vivencias de calle del proyecto Luz de Esperanza - El Alto. Tesis de grado presentada para obtener el grado de Licenciatura, realizada en la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Universidad Mayor de San Andrés. El presente trabajo tiene como objetivo fortalecer la capacidad resiliente en los adolescentes de 12 a 18 años con vivencias de calle del Proyecto Luz de Esperanza de El Alto, a través de la aplicación del programa de motivación resiliente “Creciendo Como Persona”. Se define resiliencia como la capacidad del ser humano de enfrentar positivamente las situaciones adversas, superarlas y ser transformados para acceder a una vida significativa y productiva para sí y para la sociedad en la que está inserto. Para efectuar esta investigación se recurrió al diseño pre experimental de pre-test, post-test con un solo grupo de estudio. Se trabajó con una muestra de 8 sujetos que corresponden a sujetos tipos, utilizando un registro de observación de comportamiento resiliente, a objeto de conocer el efecto que tuvo el programa sobre la muestra, antes y después de la aplicación del mismo. El programa consta de tres módulos, organizados en 16 encuentros en los cuales se trabajaron habilidades para la vida, fortaleza interna y habilidades para la acción. Los resultados obtenidos, muestran que la aplicación del programa permitió que los adolescentes mejoren positivamente sus habilidades personales, aumentando su conocimiento en la relación interpersonal con sus pares, a expresar sus emociones de manera adecuada, reconocer sus fortalezas y debilidades, a construir una autoestima sana, encontrando confianza en sí mismo y trazarse objetivos y metas.

Antecedentes nacionales

Anaya & Paredes (2015), en su tesis titulada Propuesta de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano. Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magíster en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas en la Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico. El objetivo principal del trabajo fue mejorar el clima organizacional del área de ventas corporativas, considerando las percepciones de sus integrantes. Ello permitió aplicar acciones sobre la base del desarrollo del talento humano y compromiso de los colaboradores. Como consecuencia del análisis realizado de brechas de clima sobre la base de encuestas realizadas por la empresa Great Place to Work (GPTW), que son tomadas como entrada para realizar un análisis cualitativo de mayor profundidad basado en entrevistas usando el método de insights, se reconoce la existencia de una oportunidad de mejora para el área, pues se encuentra una base emocional positiva frente a la organización que genera identificación y un ambiente propicio para proponer acciones de mejora. En la presente investigación se llegó a las siguientes conclusiones: El plan de mejora incluye acciones que implican un alto nivel de participación e involucramiento de los miembros del equipo de trabajo y sus directivos, de manera que se promueva una cultura de inclusión del talento e identificación de agentes del cambio. Del análisis realizado se concluye que área de ventas corporativas en coordinación con el área de recursos humanos identifica personas idóneas para el desempeño dentro de su cultura y que se adapte con éxito a la misma. Existe, incluso, una base emocional positiva que genera identificación frente a la organización y un ambiente propicio para el desempeño. Sin embargo, existen problemas de frustración y baja motivación a causa de los constantes cambios en las tareas, que no son consideradas formalmente durante las evaluaciones anuales. Del análisis estratégico realizado se concluye que la estrategia de excelencia operativa seguida por la empresa es la que le ha permitido tener un crecimiento sostenido hasta el 2013. Sin embargo, los cambios en el sector de consumo y el aumento de la competencia han detenido este crecimiento. La propuesta posiciona la mejora del clima laboral como parte de la mejora en la gestión del desempeño y factor determinante en

consecución de las nuevas estrategias adoptadas por la empresa, como la incursión en nuevos mercados, decisión que requiere de personas motivadas, con conocimiento del negocio, capacitadas y alineadas con la cultura. El reconocimiento no debe limitarse a conseguir los objetivos que área de ventas corporativas determina anualmente para el equipo, estas son herramientas complementarias para controlar a las personas en el logro de los mismos. El reconocimiento debe afrontar los problemas que surgen en área de ventas corporativas al momento de realizar las acciones de evaluación y retroalimentación, el desconocimiento general sobre la forma de definir los objetivos y considerar las emergencias atendidas en el proceso.

Albañil (2015), en su investigación titulada, el clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura. Tesis de Maestría en Educación con Mención en Gestión Educativa en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Piura. La presente investigación se planteó como objetivo general, describir el clima de trabajo que se vive en la Institución educativa Enrique López Albújar de Piura, los factores y dimensiones que el profesorado de la institución señala como influyentes para su configuración. Dentro de la metodología del estudio trabajado, se hace mención al paradigma de investigación que ayudó a dar el marco de validación de las hipótesis. A partir de ello la presente investigación se basó en el paradigma positivista, también conocido con los nombres de cuantitativo, científico, empírico-analítico, racionalista, tecnológico. Dentro de las conclusiones a las que se llegaron, se tiene los siguientes: la evaluación global del clima en opinión de los docentes encuestados va de regular a bueno en la institución, no obstante, no es del todo satisfactorio, dado que los factores relevantes del clima laboral como el reconocimiento que reciben por parte de la comunidad educativa de la institución es de tendencia entre regular a muy bajo, así como el reconocimiento que reciben los profesores por parte del equipo directivo que va de regular a bajo. Se puede concluir que el clima que se vive en la institución está caracterizado por un personal de servicio y administrativo con bajo nivel de respeto hacia los demás miembros de la institución, mientras que los docentes expresan que existe mayor nivel de respeto entre ellos, sin embargo, sienten bajo nivel de satisfacción, sobre todo

con el funcionamiento de la dirección, así un 62% expresan que el nivel de satisfacción va de un nivel bajo a muy bajo. Los docentes aportan en mayor grado a configurar un ambiente de trabajo adecuado mientras que son los padres de familia, el personal administrativo y directivo contribuyen escasamente a ello, siendo el clima laboral el resultado de las interacciones de varios factores y algo no evaluable de manera absoluta, que se percibe de acuerdo a las circunstancias e interacciones humanas en la institución educativa. En la institución existe un clima laboral, con bajos niveles de comunicación del personal docente al interior de la institución educativa, a pesar que como expresa Chiavenato (2007) la comunicación constituye el área principal en el estudio de las relaciones humanas y de los métodos para modificar la conducta humana, sin embargo esta se ve afectada en la institución por dos aspectos fundamentales, en cuanto a la rapidez con que se traslada la información entre profesores y equipo directivo y al respeto que existe entre los miembros de la institución que tiene la media más baja entre el personal de servicio y administrativo con el equipo directivo. Como conclusión final, es destacable que en opinión de los encuestados se evalúa al clima laboral de la institución como paternalista con ligera tendencia al estilo participativo, sin embargo hay que aclarar que en opinión de los mismos docentes, el reconocimiento que reciben por parte de la comunidad educativa de la institución es escasa, existiendo además bajos niveles de satisfacción y participación, siendo necesario que estos factores sean trabajados y fortalecidos en la institución si se pretende mejorar el clima y por ende los logros institucionales.

Antecedentes regionales

Alcántara & Vargas (2015), en su investigación titulada Diagnóstico del clima laboral para el logro de objetivos de la dirección general de administración de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – Chachapoyas 2015. Tesis para obtener el título profesional de licenciada en Administración de Empresas en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. El objetivo general de la investigación fue diagnosticar el clima laboral que existe en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza; asimismo se busca establecer el nivel de satisfacción del personal de acuerdo a dimensiones relaciones interpersonales, estilo de liderazgo, remuneración, compromiso institucional, ambientes físicos, estabilidad laboral, conocimiento de metas y objetivos, trabajo en equipo. El estudio se realizó bajo un tipo de investigación descriptiva con un diseño no experimental, para el cual se tomó el 58% población total como muestra. Los datos fueron recolectados mediante la aplicación de la prueba EDCO y analizados mediante el programa SPSS. Se llegaron a las siguientes conclusiones: Según el diagnóstico de clima laboral de la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, claramente podemos darnos cuenta que esta Dirección cuenta con un clima laborable débil, lo cual se refleja en las respuestas de los trabajadores de esta área. Se analizaron ocho dimensiones relevantes del clima laboral: relaciones interpersonales la respuesta frecuente fue que no hay buenas relaciones laborales dentro de la organización, liderazgo consideran que los líderes no en su totalidad sean los indicados para la función que desempeñan, remuneración una de la dimensiones más delicadas ya que posiblemente no exista un trabajador en el mundo que se sienta satisfecho con el salario que percibe y esta institución pues no es la excepción ya que los trabajadores de esta área no se sienten conforme con su remuneración, compromiso institucional dentro del área son escasos los trabajadores o quizás ninguno que estén realmente comprometidos con esta entidad porque según las respuestas brindadas es más que seguro que si cuentan con un mejor

ofrecimiento laboral donde la remuneración sea mayor ellos irían sin importar lo que están dejando esto se ve en la actualidad porque el personal no espera que la oportunidad toque su puerta sino que son ellos los que buscan otros nuevos trabajadores, aquí claramente se ve que no hay personal que este realmente comprometido con esta casa superior de estudios, ambientes físicos no es quizás que un ambiente tenga que ser el más amplio o el más vistoso a simple visto sino la distribución del equipo que tengan a su disposición sea el adecuado porque pueden tener todos los equipos necesarios pero si no están bien distribuidos no se logrará el ambiente idóneo, otra necesidad es que según las áreas en las que se desempeñen existan o se brinden equipos modernos para la mejor producción y cumplimiento de sus labores y pues tratar de encontrar mejor uso para los equipos obsoletos que existen en la actualidad dentro de esta entidad, estabilidad laboral intentar brindar al personal estabilidad al menos en el lapso de un año que es que se necesita para ejecutar y cumplir metas que están previstas según el presupuesto que asigna el estado, evitar las rotaciones, conocimiento de metas y objetivos de vital importancia de nada serviría que tengan personal capacitado, flexible al cambio, con amplios conocimientos si al final este no tenga idea del por qué y para qué trabaja y trabajo en equipo este debe existir en cualquier entidad, trabajando en equipo es más fácil dar cumplimiento a todas las metas asignadas, se ve claramente en el análisis de las respuestas brindadas por el personal que a todas estas dimensiones colocaron un algunas veces por respuesta lo cual indica que ellos no están conformes con cómo se va desarrollando estas dimensiones dentro de esta área. En estas decisiones tuvo mucha influencia la edad, el sexo y el estado civil es decir que estas cualidades tienen influencia en el desarrollo del clima laboral dentro de la entidad; la edad porque hace referencia a que los trabajadores jóvenes tienen mayor facilidad para integrarse en un nuevo grupo de trabajo, para trabajar en equipo, para seguir a sus líderes, para acoplarse a lugar de trabajo, para comprometerse con la institución para el cumplimiento de metas y objetivos; las sexo porque al analizar las cualidades de estos sabremos en que puestos ubicar a cada uno de ellos ya que queda más que claro que un varón no puede hacer labores de una mujer y una mujer las labores de un varón, ejemplo a un hombre no puede hacer las labores de una secretaria ya que no cuenta con

cualidades como el carisma, o la docilidad para tratar al cliente entre otras, entonces podremos decir que si conocemos a fondo las cualidades de nuestros colaboradores podremos ubicarlos en puntos estratégicos donde puedan desarrollar sus cualidades y habilidades logrando así una mayor eficacia para realizar sus trabajos, y el estado civil porque del estado de ánimo con el que se encuentre el colaborador depende la buena ejecución de sus funciones, en la actualidad podemos darnos cuenta que no hay personal que pueda dejar en la puerta principal sus problemas de casa y venir más que dispuesto a cumplir sus metas, sucede todo lo contrario estos tratan de descargar sus frustraciones en el trabajo o con los clientes.

Chauca & Valle (2015), en su investigación titulada Clima organizacional: comportamiento de los colaboradores en la EPS - Empresa Municipal de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Amazonas S.R.L (EPS-EMUSAP) – 2015. Tesis para obtener el título profesional de licenciadas en Turismo y Administración en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. La investigación por su naturaleza fue cualitativa, de acuerdo al fin que persigue fue básica, de acuerdo al tiempo en que se capta la información fue prospectiva y de acuerdo a la técnica de contrastación fue descriptiva. Los métodos utilizados fueron el método inductivo y deductivo, el método descriptivo y finalmente el método analítico. En la presente investigación se llegaron a las siguientes conclusiones: Los directivos de la EPS - Emusap sostienen que el clima organizacional es alto debido a factores como contar con personal idóneo, capacitaciones constantes y contar con recursos necesarios para la operatización y garantizar estabilidad a los colaboradores. Los clientes identifican déficit en el clima organizacional en la etapa de atención donde se muestra dificultades en los trámites y solución de reclamos siendo el área de caja donde se presentan menor cantidad de incidentes.

3.2. Base teórica

Teoría del clima organizacional de Rensis Likert

A partir de 1946 Rensis Likert, psicólogo norteamericano, realizó una serie de investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan, pretendiendo explicar el liderazgo. Dichos estudios se realizaron inicialmente con empleados de oficina de una gran empresa aseguradora; gracias a ellos se observó que había diferentes estilos de liderazgo asociados a diversos niveles de productividad. Los departamentos en los que había más alta productividad eran dirigidos con estilos diferentes a aquellos cuyo índice era menor.

Las características básicas en los departamentos con productividad más elevada eran que los supervisores delegaban más autoridad, ejercían una supervisión más flexible y mostraban interés por la vida personal y bienestar de sus subordinados.

Al obtener los resultados semejantes en otros estudios, Likert concluyó que los supervisores que se orientaban hacia un mayor interés por sus subordinados más que por la tarea, eran superiores en productividad que los que antepusieron el interés por la tarea, por lo cual sus subordinados mostraban una moral más baja y menos satisfacción por su trabajo. Posteriormente, al continuar sus investigaciones, Likert se percató que ambas dimensiones, interés por los subordinados e interés por la tarea, son independientes, no excluyentes, o sea que se puede tener una calificación baja o alta en una o en ambas simultáneamente, que es el mismo resultado alcanzado por otros investigadores.

Además, Likert, en compañía de Jane Gibson Likert, su esposa, concluyó que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional (Likert, 2009).

Teoría de administración del recurso humano

La administración de recursos humanos (ARH) es un área de estudio relativamente nueva. El profesional de recursos humanos es un ejecutivo que se encuentra en organizaciones grandes y medianas. Sin embargo, la ARH es perfectamente aplicable a cualquier tipo y tamaño de organización.

Carácter multivariado del ARH

La ARH es un área interdisciplinaria: comprende necesariamente conceptos de psicología industrial y organizacional, de sociología organizacional, de ingeniería industrial, de derecho laboral, de ingeniería de la seguridad, de medicina del trabajo, de ingeniería de sistemas, de informática, etc. Los asuntos que se suelen tratar en la ARH se relacionan con una multiplicidad enorme de campos del conocimiento: se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, de tecnología del aprendizaje individual y de cambios organizacionales, nutrición, medicina y enfermería, servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incendios y accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de leyes laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros/certificación, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoría y un sin número de asuntos diversos.

Algunas de las técnicas de la ARH se aplican directamente a las personas que constituyen los sujetos de su aplicación. Otras, se aplican indirectamente a las personas, ya sea por medio de los puestos que desempeñan, mediante los planes o programas globales o específicos.

El carácter situacional de la ARH

No existen leyes o principios universales para la administración de recursos humanos. La ARH es situacional, es decir, depende de la situación organizacional: del ambiente, la tecnología empleada en la organización, las políticas y directrices vigentes, la filosofía administrativa preponderante, de la concepción que se tenga en la organización acerca del hombre y de su naturaleza y, sobre todo, de la cantidad y calidad de recursos humanos

disponibles. A medida que varían estos elementos, cambia también la forma de la organización. Se debe a ello el carácter situacional de la ARH, que no se compone por técnicas rígidas, sino por técnicas altamente flexible y adaptable.

Un esquema de ARH exitoso de una organización en una época determinada puede no tener éxito en otra organización, o en la misma organización, pero en otra época, debido a que las cosas cambian, las necesidades se modifican y la ARH debe tener en consideración el cambio constante que se presenta en las organizaciones y en sus ambientes. Por otro lado, la ARH no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar la eficiencia y eficacia de las organizaciones mediante las personas, lo que permite condiciones favorables para que estas últimas logren sus objetivos individuales (Chiavenato I. , 2007).

Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert

La teoría de Clima Laboral de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

VARIABLES CAUSALES. Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.

VARIABLES INTERMEDIAS. Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.

VARIABLES FINALES. Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida (likert, 2009).

3.3. Definición de términos básicos

Fortalecimiento

Acción y efecto de fortalecer. Cosa que hace fuerte un sitio o una población (RAE, 2014).

Capacidad

Del latín *capacitas*, es la aptitud con que cuenta cualquier persona para llevar a cabo cierta tarea. Es decir que todos los seres humanos estamos capacitados para realizar con éxito cualquier tarea. Se define como un proceso a través del cual todos los seres humanos reunimos las condiciones para aprender y cultivar distintos campos del conocimiento, aun si estas condiciones hayan sido o no utilizadas, de esta manera, nos referimos a estas condiciones como un espacio disponible para acumular y desarrollar naturalmente conceptos y habilidades (Alles, 2008).

Personal

Se conoce como personal al conjunto de las personas que trabajan en un mismo organismo, empresa o entidad. El personal es el total de los trabajadores que se desempeñan en la organización en cuestión (Pérez, 2014)

Estrategia

El concepto también se utiliza para referirse al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro (Perez, 2009)

Diagnóstico

Un diagnóstico son el o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto. El diagnóstico tiene como propósito reflejar la situación de un cuerpo, estado o sistema para que luego se proceda a realizar una acción o tratamiento que ya se preveía realizar o que a partir de los resultados del diagnóstico se decide llevar a cabo (Morales, 2012)

Clima organizacional

El clima organizacional ha sido conceptualizado a nivel individual y organizacional. En el nivel individual se le conoce principalmente como clima psicológico. En el nivel organizacional generalmente se le conoce como clima organizacional. Por su parte, el clima organizacional se caracteriza cuando el clima psicológico, es decir las percepciones de los trabajadores son compartidas entre los miembros de una organización y existe un acuerdo de dichas percepciones. Adicionalmente, el clima organizacional tiene un efecto significativo en el comportamiento de los trabajadores, en su desempeño laboral y en su rendimiento (Chaudhary, 2014)

Clima laboral

El clima Laboral se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima Laboral se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente Laboral; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. Así, el clima Laboral es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral y es desfavorable cuando frustra esas necesidades. En realidad, el clima Laboral influye en la salud emocional de las personas y, a su vez, este último influye en el primero (Chiavenato, 2009)

CAPITULO IV
MATERIAL Y MÉTODOS

IV. MATERIAL Y MÉTODOS

4.1. Objeto de estudio

El objeto es la Agencia Agraria Utcubamba.

4.2. Variable de estudio

Variable de estudio 01:

- Fortalecimiento de capacidades

Variable de estudio 02:

- Clima organizacional

4.3.Operacionalizacion de variables

Variabes de estudio	Definición teórica	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Variable de estudio 01: Fortalecimiento de capacidades	Desarrollo de las potencialidades de los tres niveles de gobierno para llevar a cabo la gestión de sus territorios y la prestación de servicios a la población.	Es el proceso donde se fortifica capacidades de los trabajadores de una determinada empresa.	- Buen trato al cliente.	- Diagnóstico de las capacidades del personal que labora en la Agencia Agraria Utcubamba. - Propuesta de taller para el fortalecer el buen trato al cliente. - Propuesta para el trabajo en equipo.	- Formato de encuesta (test). - Formato de entrevista
			- Trabajo en equipo.		
			- Funciones específicas por área.		
Variable de estudio 02: Clima organizacional	El clima organizacional se caracteriza cuando el clima psicológico, es decir las percepciones de los trabajadores son compartidas entre los miembros de una organización y existe un acuerdo de dichas percepciones.	Es el acuerdo constante que tiene los trabajadores de una organización respecto a un determinado tema.	- Clima laboral	- Diagnóstico del clima laboral. - Propuesta de lineamientos para mejorar el clima laboral.	

4.4. Tipo de estudio

4.4.1. De acuerdo a la orientación

Básica

4.4.2. De acuerdo a la técnica de contrastación

Descriptiva - Explicativa

4.5. Diseños de la investigación

M ← O

O : Fortalecimiento de capacidades.

M : Clima organizacional.

4.6. Población

P1: la población fue constituida por 08 trabajadores permanentes de la Agencia Agraria Utcubamba, que se encuentra en el sector público, ubicado en Bagua Grande.

Nombrados : 3

Contratados : 3

Medida cautelar : 1

Cargo de confianza : 1

4.7. Muestra y muestreo

Muestra

Se consideró a toda la población como muestra no probabilística para la investigación, por ser un número reducido y por tener fácil acceso a los trabajadores de la Agencia Agraria Utcubamba, que componen dicha población (Aristides, 2010)

Muestreo

Se realizó el muestreo por conveniencia a los empleadores y directivos de la Agencia Agraria Utcubamba siendo una población pequeña.

M1: Total de la población ocho trabajadores permanentes

4.8. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Método

El principal método a utilizar es el descriptivo que permitió obtener información objetiva relacionada con las capacidades de los involucrados en la Agencia Agraria Utcubamba que permitió sentar las bases para el diagnóstico.

El método analítico, se ha utilizado para analizar la información cualitativa y cuantitativa obtenida en la etapa de campo de la investigación, mediante este método se ha sistematizado los datos en figuras estadísticas y tablas matrices que han sido interpretadas y analizadas.

El método sistémico ha permitido organizar la investigación en un sistema que ha seguido un proceso dividido en etapas como gabinete, campo, procesamiento de datos y articulación del informe.

Técnicas

Las técnicas utilizadas han sido de acuerdo a las etapas. En la etapa de gabinete para el acopio de información secundaria se utilizó la técnica del fichaje textual, bibliográfico y de resumen que han permitido registrar información para el marco teórico de la investigación.

En la etapa de campo se aplicó la técnica de la observación directa que permitió observar el objeto de estudio (Agencia Agraria Utcubamba), enfocándose al problema de fortalecimiento de capacidades; esta técnica fue complementada con la técnica de la encuesta donde aplicó un test a los trabajadores de la Agencia Agraria Utcubamba y la entrevista aplicada a los directivos de la Agencia Agraria Utcubamba.

Instrumentos

Se aplicaron los instrumentos de:

- Formato de entrevista
- Formato de encuesta (Test), fue tomado de (Parada, 2012)

4.9. Análisis de datos

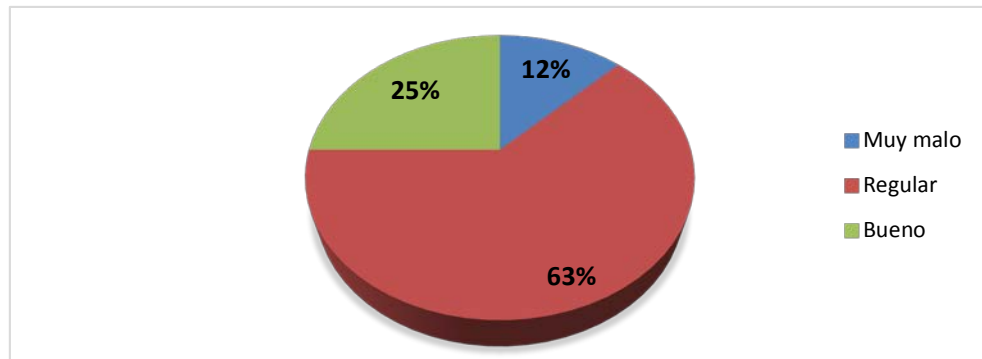
El procesamiento de datos, análisis y redacción del informe se realizaron en una segunda etapa de gabinete. Para ello se empleó el programa informático Excel en su versión 2013, el cual sirvió para la interpretación de gráficos estadísticos, los cuales fueron interpretados de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

CAPITULO V
RESULTADOS

V. RESULTADOS

5.1. Resultado del test a trabajadores para identificar el clima organizacional de la Agencia Agraria Utcubamba.

Gráfico N° 01: Opinión de la población sobre si se les informó sobre los objetivos y políticas de la empresa

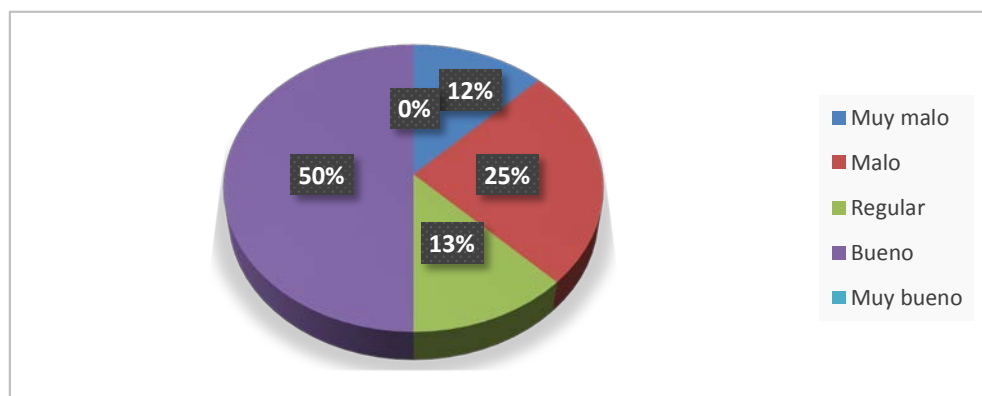


Fuente: test.

Elaboración: propia.

En el test que se realizó el 63% opinó que la información que se brindó al momento de ingresar a la empresa es regular, el 25% dijeron que es buena, el 12% dijeron que es muy mala.

Gráfico N° 02: opinión sobre la información que recibe el personal periódicamente.

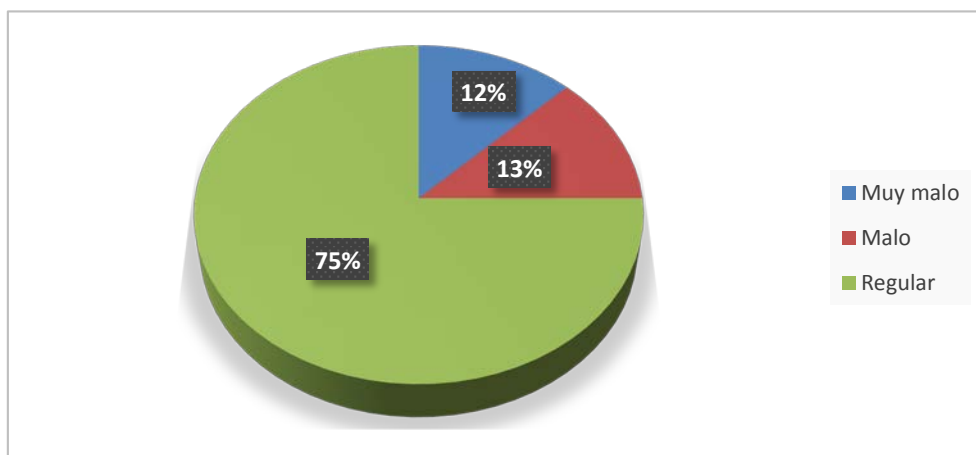


Fuente: test.

Elaboración: propia.

El 50% de las personas opinaron que la información que se percibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la empresa son buenos, el 25 % dijo que es malo, el 13% que es regular y el 12% que es muy malo.

Gráfico N° 03: opinión sobre la toma de decisiones a las órdenes implantadas son justas

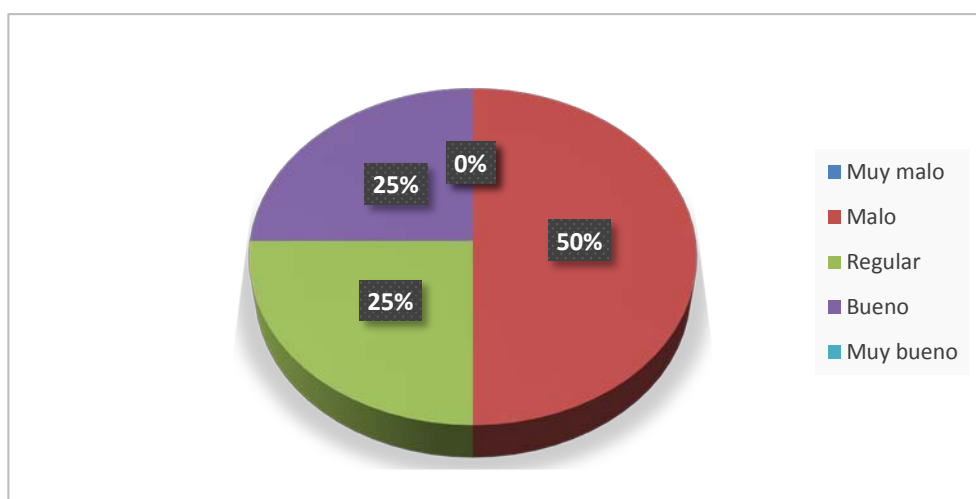


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Frente a esta pregunta el 75% de las personas opinaron que son regulares, el 13% que son malos y el 12% muy malos.

Gráfico N° 04: opinión sobre la delegación de responsabilidades al interior del grupo de trabajo

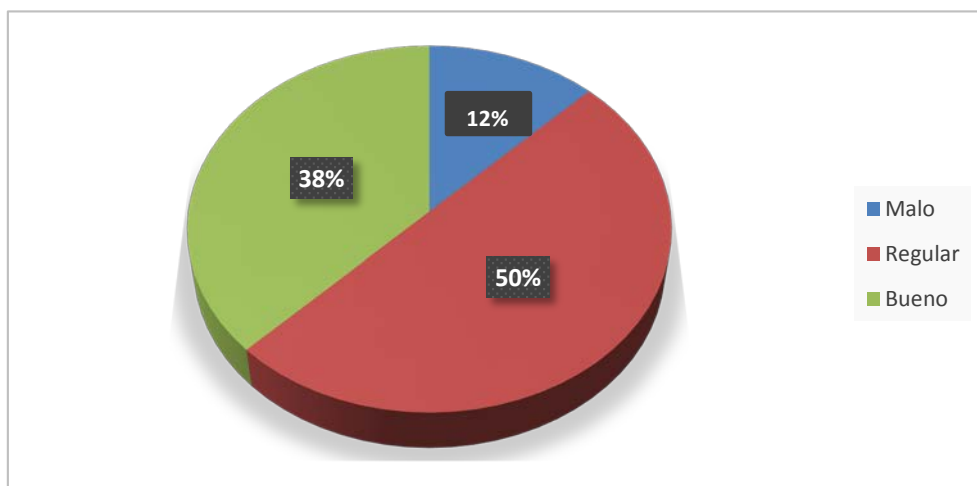


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Frente a esta pregunta el 50% de las personas que contestaron fue malo, el 25% bueno y el otro 25% regular.

Gráfico N° 05: opinión sobre el apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores

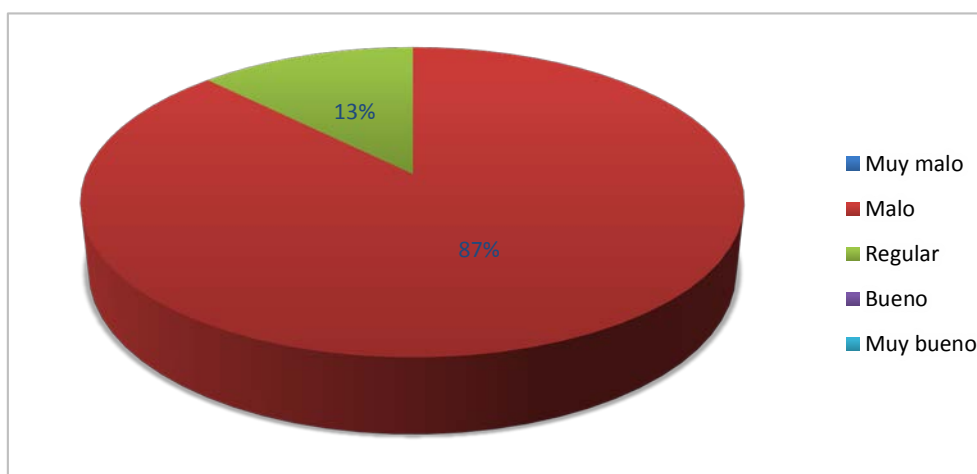


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Lo que marcaron en esta pregunta con un 50% fue regular, el 38% bueno y el 12% malo.

Gráfico N° 06: opinión sobre retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo.

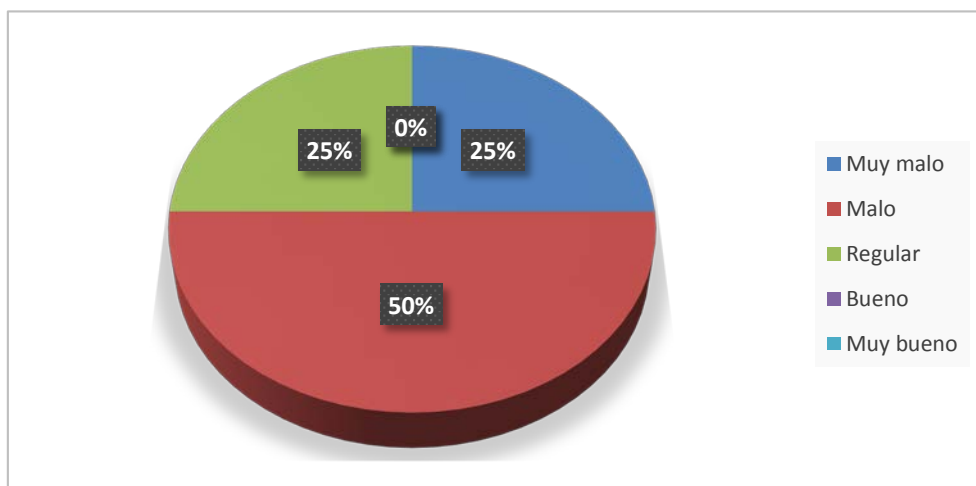


Fuente: test.

Elaboración: propia.

En cuanto a la pregunta reciben información constante sobre su desempeño en el cargo el 87% opinaron que es malo y el 13% regular.

Gráfico N° 07: opinión sobre si se brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo

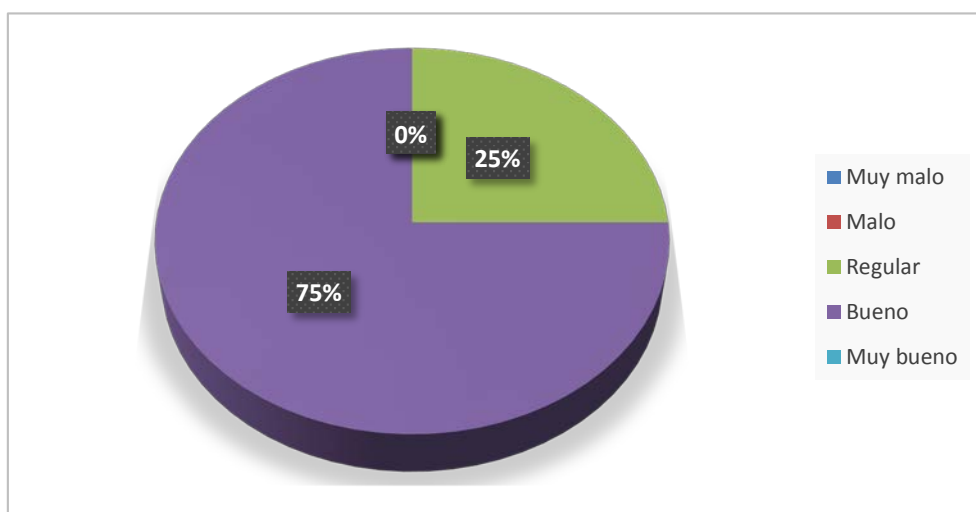


Fuente: test.

Elaboración: propia.

El 50% opinó que son malos las herramientas que brindan para optimizar su trabajo, el 25% regular y el 25% muy malos.

Gráfico N° 08: opinión sobre las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo

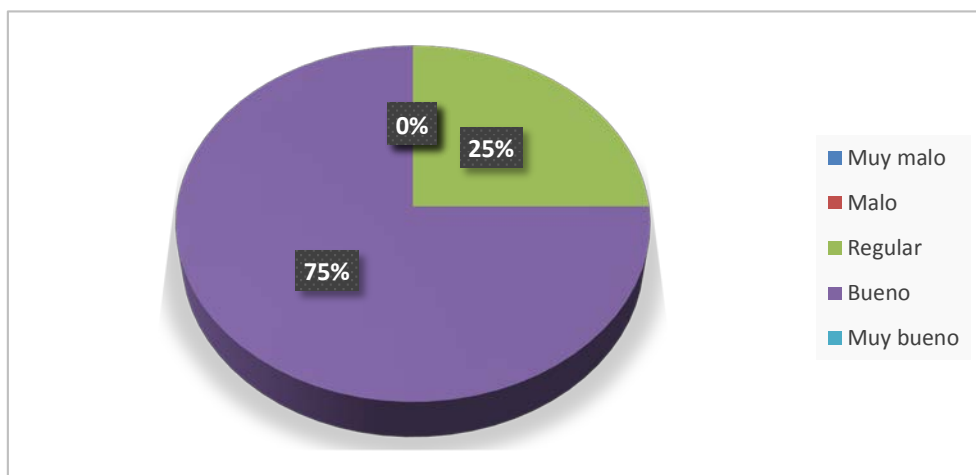


Fuente: test.

Elaboración: propia.

En cuanto a la pregunta si son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajos el 75% opinaron que son buena y el 25% opinaron que son regulares.

Gráfico N° 09: opinión sobre la solución de problemas laborales con sus compañeros de trabajo.

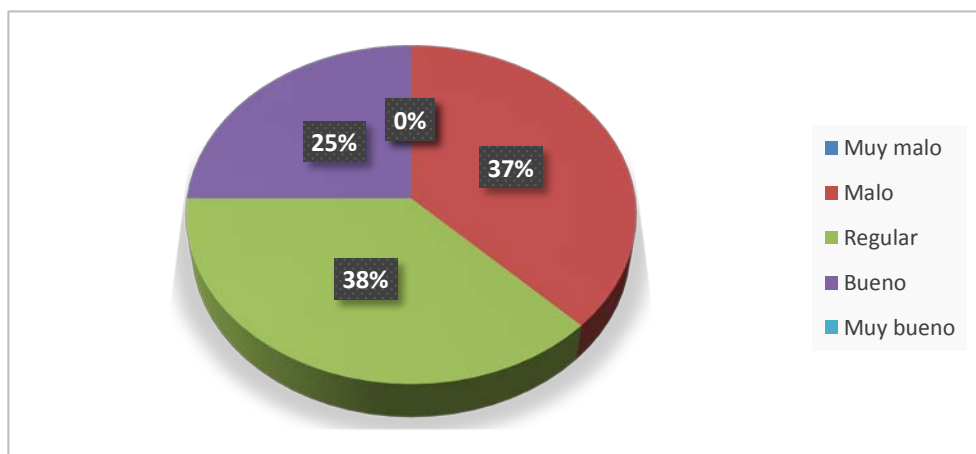


Fuente: test.

Elaboración: propia.

El 75% respondieron que los problemas laborales al solucionarlo son buenos y el 25% regular.

Gráfico N° 10: opinión sobre la confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo

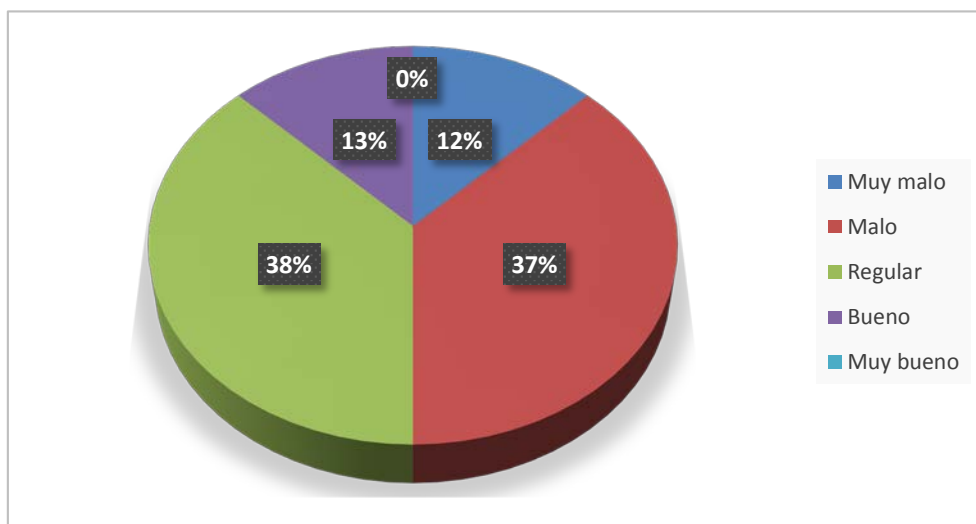


Fuente: test.

Elaboración: propia.

La confianza que existe entre los colaboradores del equipo de trabajo es regular con un 38%, el 37% es mala y el 25% son buenos.

Gráfico N° 11: opinión sobre la participación en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo

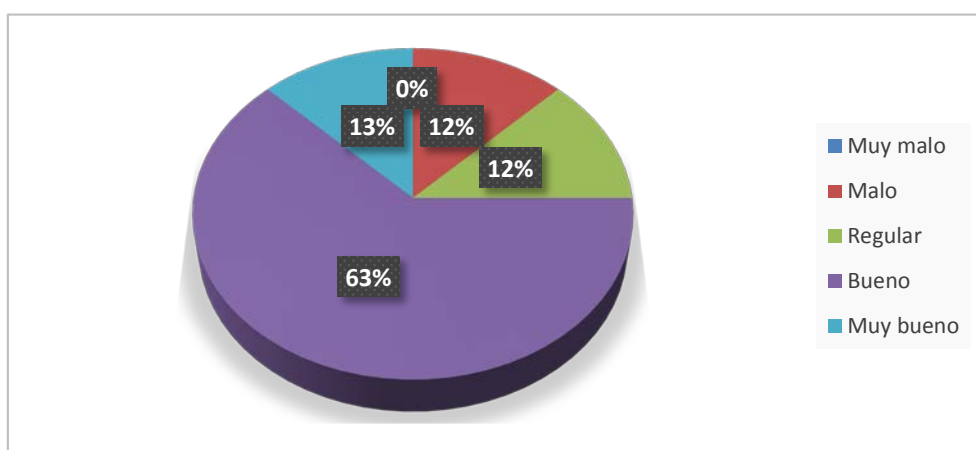


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Según el test aplicado el 38% respondió que es regular la participación en cuanto a las decisiones que se toman en el trabajo, el 37% respondió que es malo, el 13% opino que es bueno y el 12% muy malo.

Gráfico N° 12: opinión sobre la toma decisiones en su trabajo

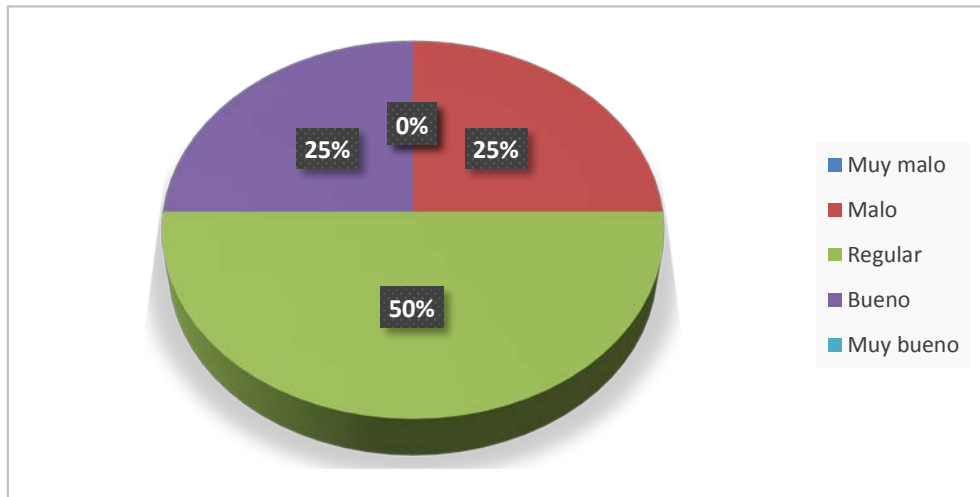


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Según el test aplicado el 63% respondió que es bueno la toma decisiones en su trabajo, el 13% muy bueno, el 12% malo y el 12% restante regular.

Gráfico N° 13: opinión sobre la colaboración entre los empleados de la empresa

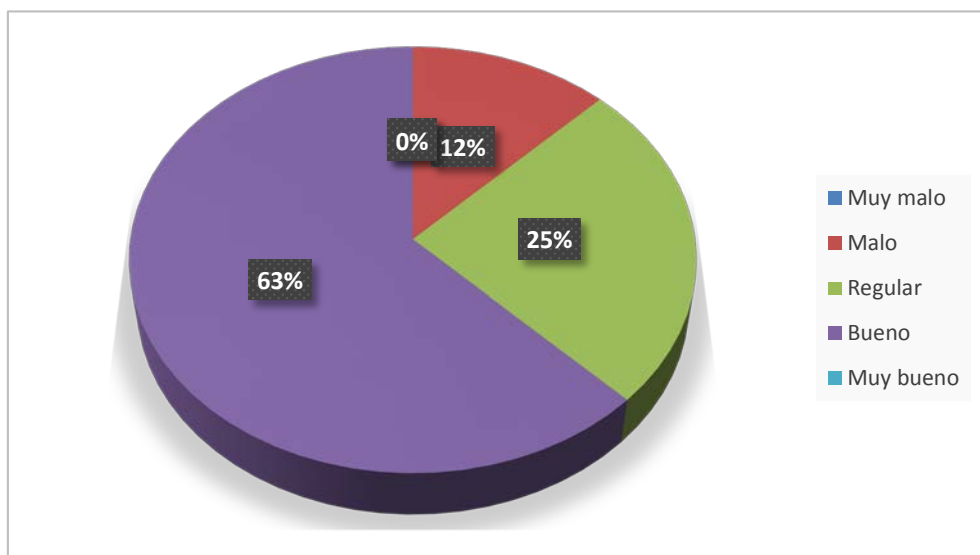


Fuente: test.

Elaboración: propia.

En cuanto a la pregunta si existe colaboración entre los empleados el 50% respondieron que es regular, el 25% bueno y el 25% malo.

Gráfico N° 14: opinión sobre el tiempo que se utiliza para su trabajo

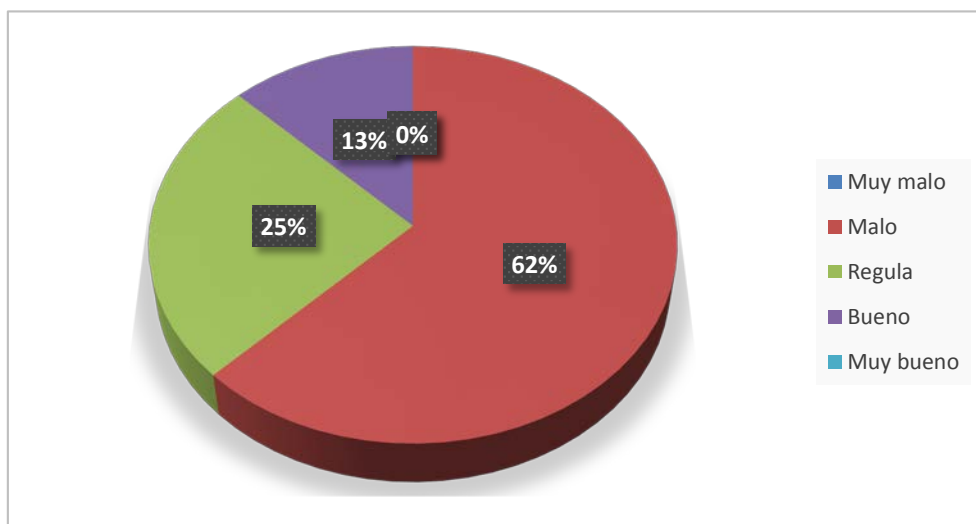


Fuente: test.

Elaboración: propia.

En la pregunta para realizar su trabajo el tiempo es suficiente respondieron que es bueno un 63%, regular un 25% y malo un 12%.

Gráfico N° 15: opinión sobre la información de los acontecimientos de la empresa

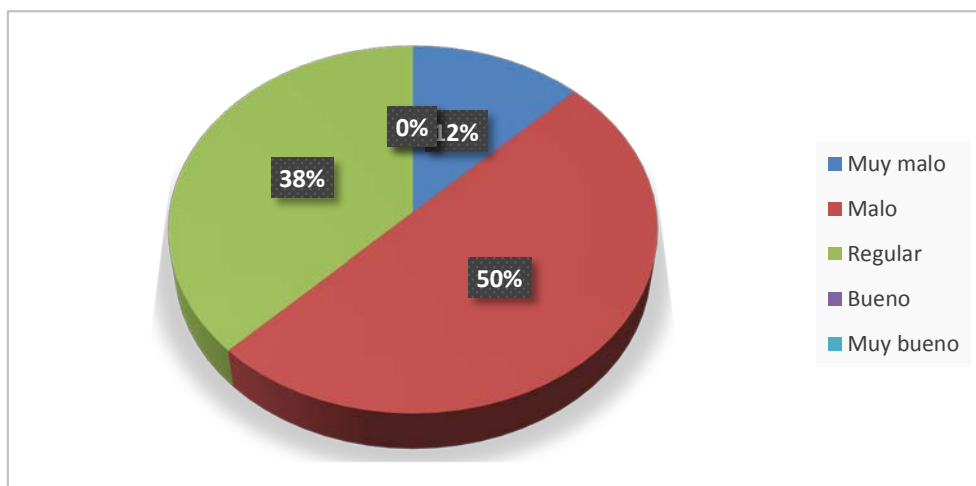


Fuente: test.

Elaboración: propia.

El 62% opinaron que la información que reciben sobre los acontecimientos de la empresa es mala, el 25% es regular y el 13% es buena.

Gráfico N° 16: opinión sobre los medios de comunicación con otras áreas de la empresa

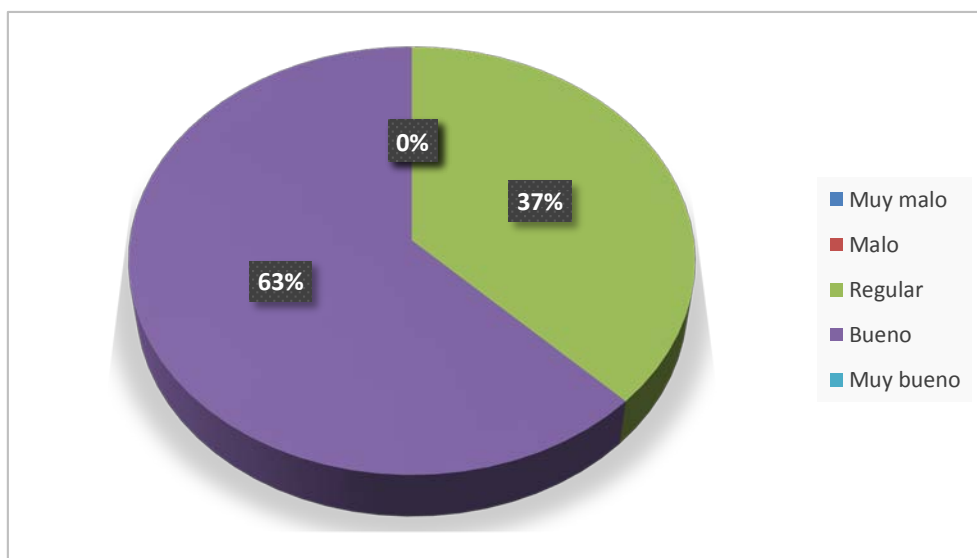


Fuente: test.

Elaboración: propia.

En cuanto a esta pregunta el 50% de los medios de comunicación con lo que cuenta la Agencia Agraria Utcubamba son malos, el 38% regular y el 12% muy malo.

Gráfico N° 17: opinión sobre la comunicación con sus jefes y demás áreas

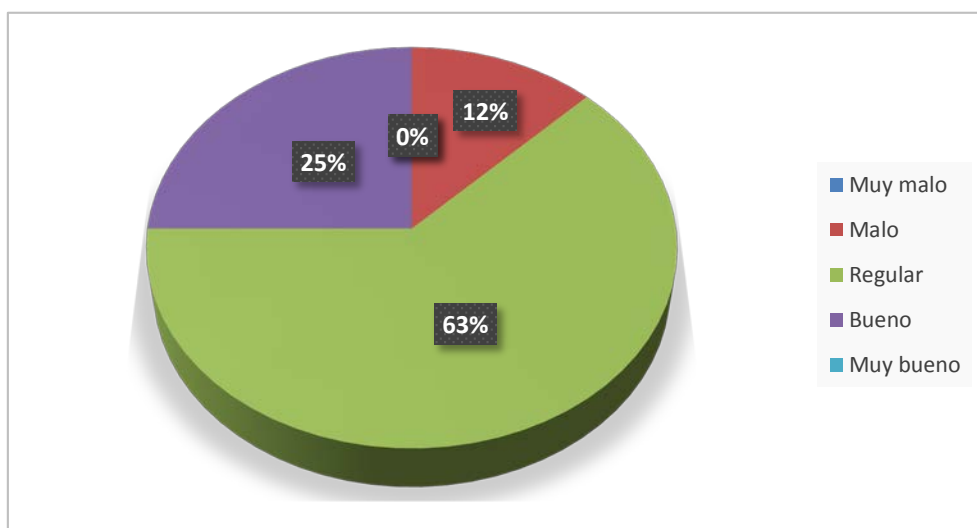


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Según el test aplicado el 63% opinaron que es buena la comunicación con sus jefes y el 37% opinaron que es regular.

Gráfico N° 18: opinión sobre el conocimiento de su trabajo

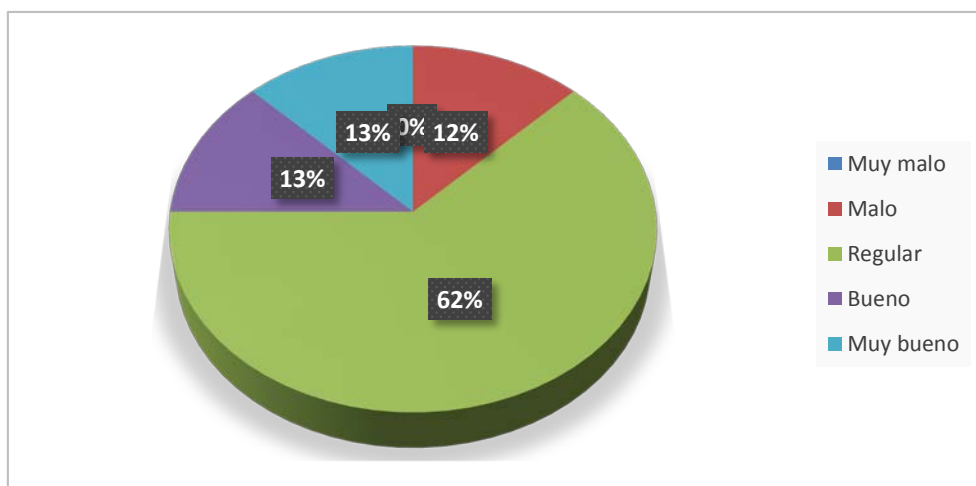


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Según el test aplicado el 63% opinaron que es regular sobre el conocimiento de su trabajo en su puesto, el 25% opinó que es bueno y el 12% que es malo.

Gráfico N° 19: opinión sobre la comunicación oportuna

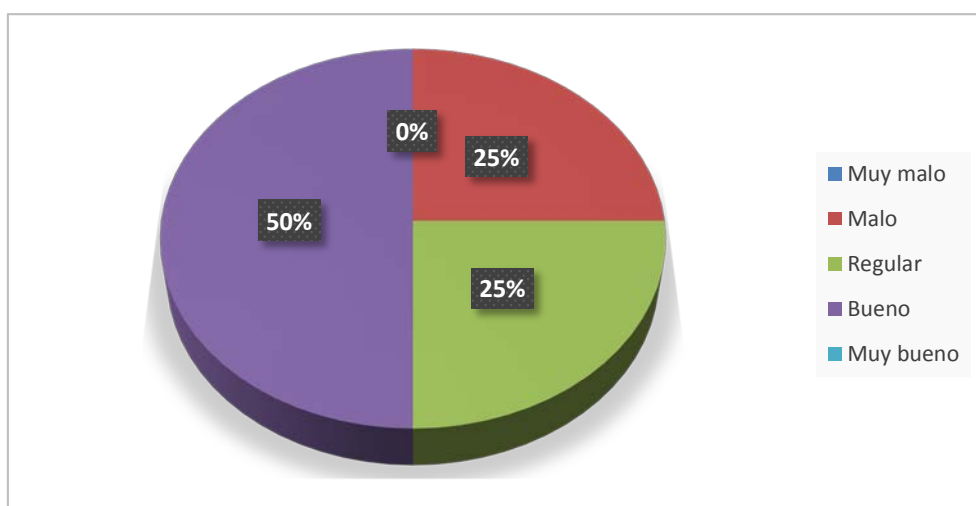


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Que si la información de interés es comunicada oportunamente respondieron con un 62% que es regular, con un 13% que es bueno, muy malo con un 13% y 12% malo.

Gráfico N° 20: opinión sobre si conoce sobre sus obligaciones y labores a desempeñar.

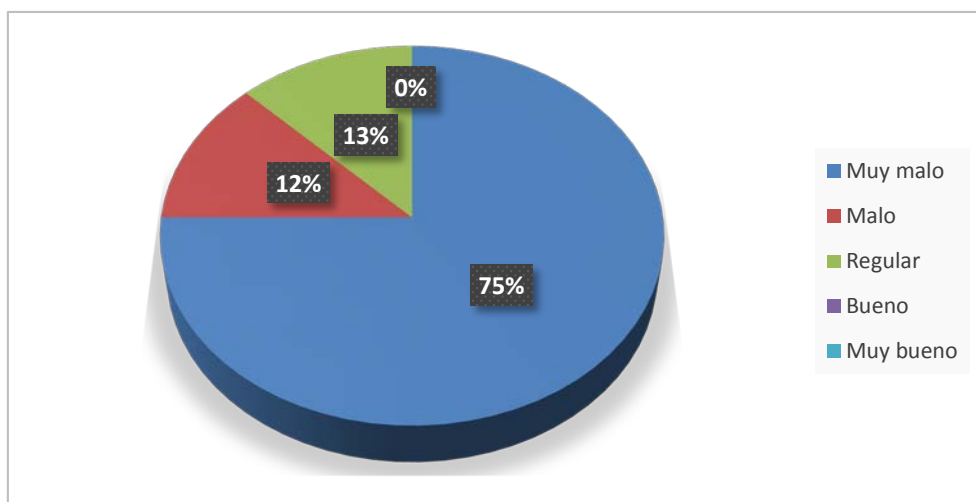


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Respondieron que fueron suministrados al ingresar a la empresa con un 50% fue bueno, el 25% es regular y el 25% malo.

Gráfico N° 21: opinión sobre incentivos

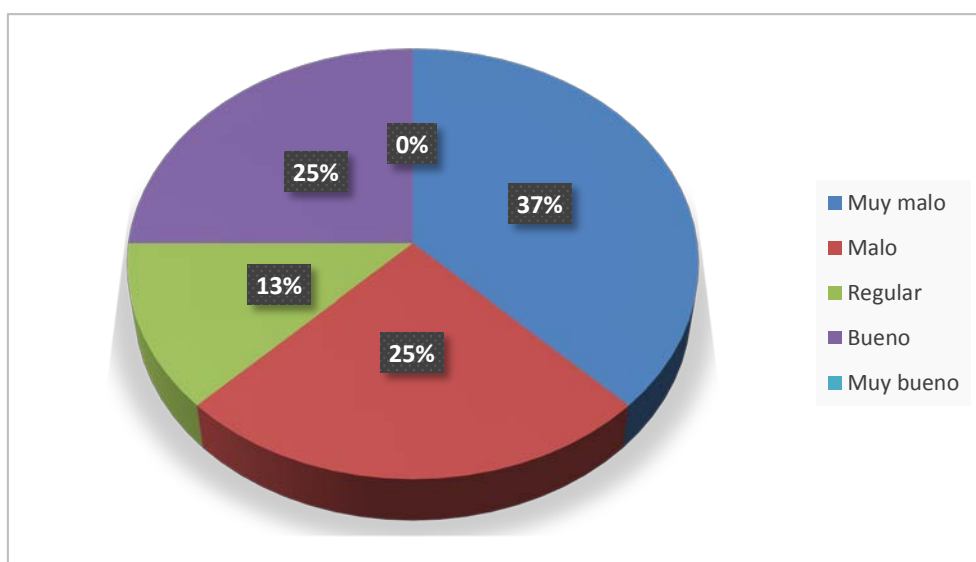


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Según el test aplicado el 75% respondieron que es muy malo la recompensa por cumplimiento de metas, el 13% regular y el 12% que es malo.

Gráfico N° 22: opinión sobre si existen espacios con los cuales sea posible compartir temas de interés

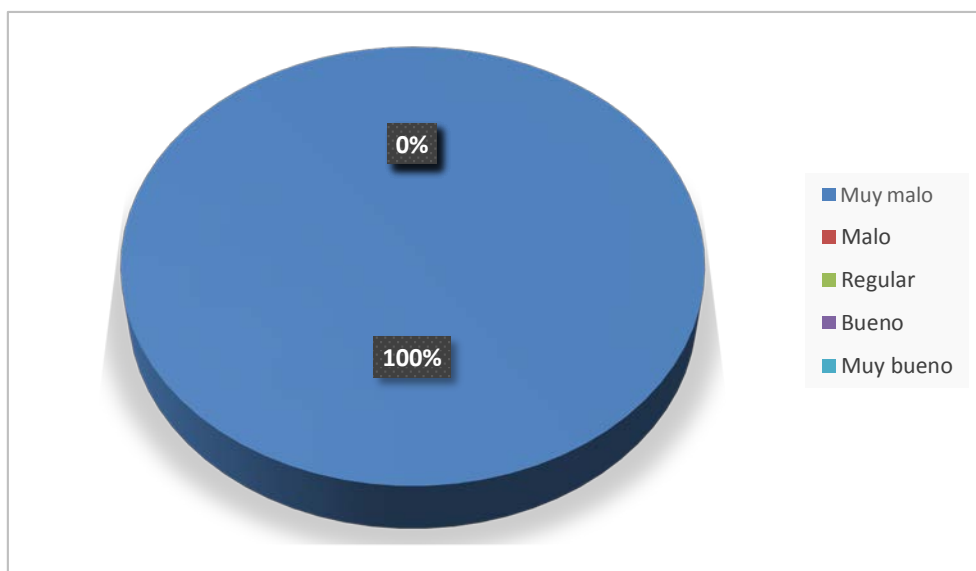


Fuente: test.

Elaboración: propia.

En cuanto a esta pregunta el 37% opinaron que es muy malo, el 25% bueno, el 25% malo y el 13% regular.

Gráfico N° 23: opinión sobre actividades de esparcimiento de la empresa

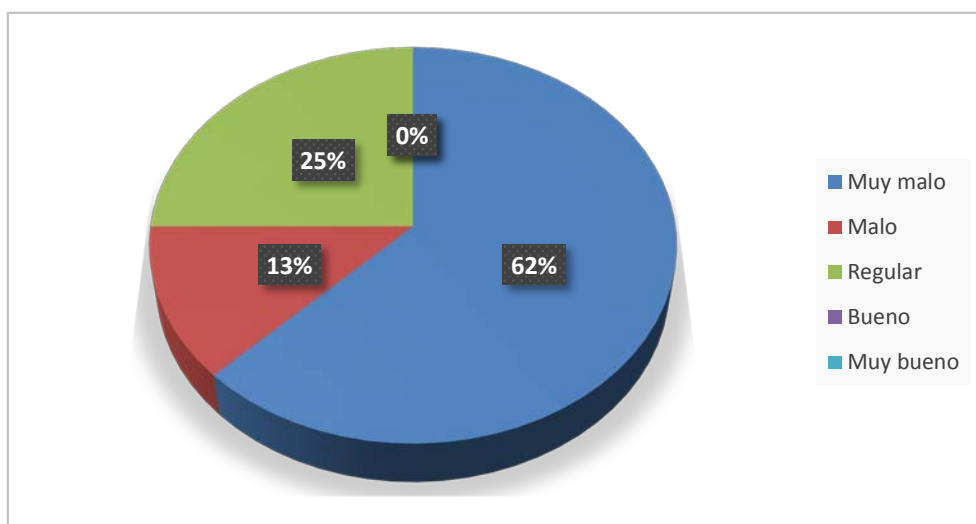


Fuente: test.

Elaboración: propia.

Según el test aplicado el 100% respondió que es muy mala, la Agencia Agraria Utcubamba al realizar actividades deportivas.

Gráfico N° 24: opinión sobre el trabajo y satisfacción de necesidades

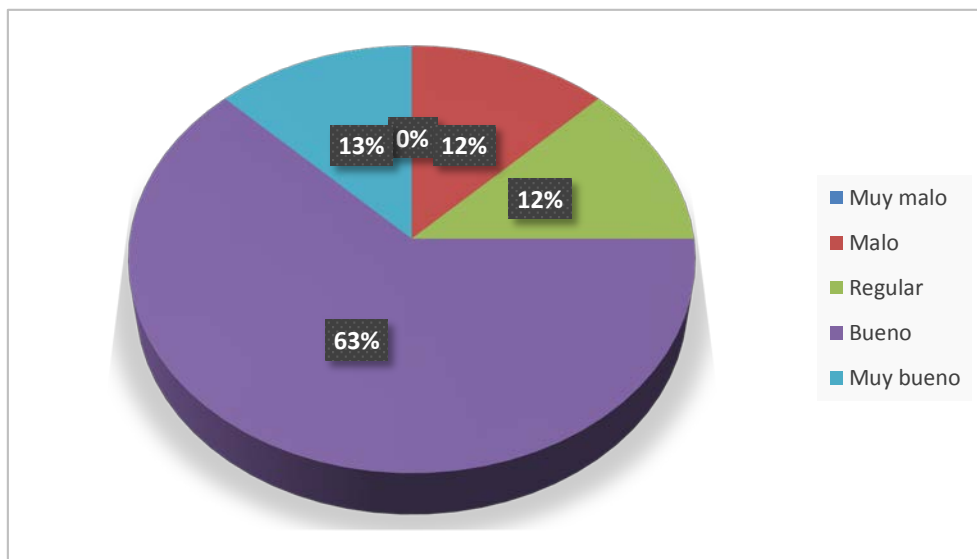


Fuente: test.

Elaboración: propia.

En cuanto a esta pregunta respondieron con un 62% que es muy malo, el 25% que es regular y el 13% que es malo.

Gráfico N° 25: opinión sobre si se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.



Fuente: test.

Elaboración: propia.

Según el test aplicado el 63% respondieron que es bueno pertenecer a la Agencia Agraria Utcubamba, el 13% muy bueno, el 12% malo y el 12% muy malo.

5.2. Resultados de entrevista a directivos para identificar los temas relacionados con el fortalecimiento de capacidades para mejorar el clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba.

Tabla N° 01: Matriz de entrevista

Nombre Área Cargo Preguntas	Rubén Pardo Muñoz (Almacén y Patrimonio) Responsable de Almacén y Patrimonio	Mario Suarez Serrano (Estadística) Director	Jaime Poma Muñoz (Estadística) Responsable de OEEEEU	Wilman Mejía Quevedo (Dirección de competitividad agraria-DCA) Resp. Cadena de Valor de Cacao	Grease Yovany Díaz Vargas (Dirección AAU) Secretaria	Elder Marlene Villegas Florian (Administración)	Emilio Córdova Córdova Responsable de guardianía	Carmela Jara Cabrera (Finanzas) Promotor cad. Prod. Pecuarias
¿Cuál es su opinión sobre el clima organizacional?	En cuanto a la organización todos los trabajadores en sus respectivas áreas si estamos organizados	Que no se encuentran debidamente capacitado para formar, constituirse o incluirse debidamente en una organización	Falta mejorar la relación de trabajadores para que exista mejor sociabilidad	La organización en la Agencia Agraria Utcubamba es medianamente implementada.	En la Agencia Agraria Utcubamba, falta más motivación en cuanto a reuniones de confraternidad que ayude a socializarse como trabajadores	Es regular, existen desacuerdos que se dan en cada área.	Nos falta mejorar la comunicación entre compañeros, para que exista mejor enfoque de trabajo y mejor relación para que exista compañerismo.	Todos hacen su trabajo de acuerdo a lo programado por la DRA-A, ha generado un clima.
¿Cree que el fortalecimiento de capacidades ayudaría a mejorar el clima organizacional de la Agencia Agraria Utcubamba?	Si	Sí, porque el personal se encuentra actualizado en las últimas tecnologías, parte legal.	Si es posible, se debe incentivar al personal mediante reconocimientos	Si porque debería funcionar a cada integrante de acuerdo a las actividades que ejerce la Agencia Agraria Utcubamba.	Si porque de esta manera permitirá incentivar a los trabajadores a cumplir con sus metas de acuerdo a sus funciones de cada uno.	Si, se conocería mejor lo que se va a realizar con una capacitación de fortalecimiento.	Si se debe hacer para incentivar al personal con premios y reconocimientos.	Si, porque muchas veces olvidamos que puedan dar de uno mismo y no centralizarse a lo que solo está programado se pueden mejorar las estrategias y evitar las rutinas.
¿Qué temas se deben considerar en el fortalecimiento de capacidades para mejorar el clima organizacional?	Mejores recursos humanos	La autoestima, valores éticos. El trabajo con igualdad social y responsabilidad.	El liderazgo, capacitaciones al personal, reuniones de socialización.	- Valores, solidaridad, puntualidad y - Incentivos y capacitación. - Promover actividades físico recreativo en los trabajadores.	Liderazgo, trabajo en equipo, ética y valores, métodos y técnicas de análisis y solución de problemas.	Trabajo en equipo y delegar responsabilidades a cada uno para que realice funciones adecuadas.	Capacitaciones constantes al personal y reuniones de socialización	Valores, trabajo en equipo y organización.

Fuente: entrevista.

5.3. Diagnóstico del clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba de la ciudad de Bagua Grande.

El diagnóstico ha sido realizado en base a los resultados anteriores y a la observación en el tiempo que se realizó las practicas pre profesionales. Se ha utilizado como herramienta para el mismo la matriz foda, llegándose a lo siguiente:

Fortalezas

- Existe buena información periódica sobre los hechos que ocurren en la Agencia Agraria Utcubamba.
- Existe buenas relaciones entre compañeros.
- Los trabajadores tienen pre disposiciones para la solución de problemas laborales.
- Los trabajadores consideran que tienen el tiempo suficiente para realizar su trabajo.
- Identificación con la empresa.
- Predisposición de los directivos por mejorar el clima organizacional.

Oportunidades

- El creciente interés por productos agrícolas como el café que requieren de una empresa con su talento humano capacitado.
- Aprovechar el talento humano que está egresando de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas en las carreras de administración y economía que cuentan con las características para fortalecer las capacidades del talento humano que labora en la Agencia Agraria de Utcubamba.
- El creciente mercado potencial.

Debilidades

- Existe un déficit en la información de los objetivos y políticas de la Agencia Agraria Utcubamba hacia los trabajadores.
- Los trabajadores consideran que la toma de decisiones en la Agencia Agraria Utcubamba no son ágil en su totalidad.

- Los trabajadores consideran como mala la delegación de responsabilidades.
- Existe un déficit en apoyo y confianza para el desarrollo de actividades.
- No existe retroalimentación para su desempeño en el cargo.
- No se brinda el equipamiento y herramientas para el desempeño de los trabajadores en el cargo.
- Existe un déficit en la confianza entre trabajadores.
- Limitada claridad para realizar algunos trabajos.
- Déficit en el conocimiento del MOF.
- No existe motivación laboral.
- Insatisfacción económica.
- Deficiencia en el fortalecimiento de capacidades.

Amenazas

- Existencia (competencia) de otras Agencias Agrarias con mayor competitividad en el aspecto del fortalecimiento de capacidades de su personal.
- Designar a los directivos en cargos de confianza, opacando el talento humano que existe en el entorno.

5.4. Identificación de temas para la propuesta de fortalecimiento de capacidades en la Agencia Agraria Utcubamba, de Bagua Grande.

La identificación de temas para la propuesta de fortalecimiento de capacidades en la Agencia Agraria Utcubamba se ha realizado en base a los resultados del diagnóstico donde se identificó las necesidades que se requieren fortalecer, llegándose a los siguientes resultados:

Tabla N° 02: identificación de temas para el fortalecimiento de capacidades de la Agencia Agraria Utcubamba.

Problema	Tema de fortalecimiento
Deficiencia en la gestión y liderazgo.	Liderazgo
	Dirección y gestión
Deficiente identidad institucional y desmotivación.	Marketing interno
Déficit en el cumplimiento de funciones y operaciones.	Fortalecimiento de capacidades específicas.

Fuente: elaboración propia.

En base a la teoría presentada por (Prada, 2012), se ha llegado a agrupar tres problemas generales a las que se les ha identificado cuatro grupos de temas de fortalecimiento que son: liderazgo, dirección y gestión, marketing interno y fortalecimiento de capacidades específicas.

5.5. Propuesta de fortalecimiento de capacidades para la Agencia Agraria Utcubamba

Introducción

La propuesta de fortalecimiento de capacidades ha sido organizada en base al diagnóstico situacional en la Agencia Agraria Utcubamba y tiene por finalidad fortalecer la estructura organizacional, considerando que el recurso humano es el elemento primordial dentro de la organización y que requiere de herramientas que le permitan ser apto para su desenvolvimiento laboral que se oriente a cumplir con los objetivos institucionales de la Agencia Agraria Utcubamba. La propuesta ha identificado tres problemas macro que están ligados a la gestión de liderazgo, identidad y motivación y al cumplimiento laboral, que a través de esta propuesta serán solucionados en base a una propuesta de fortalecimiento que busque mitigar la problemática mencionada.

Justificación

Se justifica en las siguientes debilidades encontradas en el diagnóstico:

- Existe un déficit en la información de los objetivos y políticos de la Agencia Agraria Utcubamba hacia los trabajadores.
- Los trabajadores consideran que la toma de decisiones en la Agencia Agraria Utcubamba no son breves en su totalidad.
- Los trabajadores consideran como mala la delegación de responsabilidades.
- Existe un déficit en apoyo y confianza para el desarrollo de actividades.
- No existe retroalimentación para su desempeño en el cargo.
- No se brinda el equipamiento y herramientas para el desempeño de los trabajadores en el cargo.
- Existe un déficit en la confianza entre trabajadores.
- Limitada claridad para realizar algunos trabajos.
- Déficit en el conocimiento del MOF.

- No existe motivación laboral.
- Insatisfacción económica.
- Deficiencia en el fortalecimiento de capacidades

Datos generales de la empresa

Ubicación

La Agencia Agraria Utcubamba, está ubicada en el Jr. Leoncio Prado N° 429 en la ciudad de Bagua Grande.

Misión

Promover el desarrollo de los productores agrarios en las cadenas productivas en el marco de la cuenca como comunidad de gestión de los recursos naturales, para lograr una agricultura desarrollada en términos de sostenibilidad económica, social y ambiental.

Visión

Constituirse en una Agencia Agraria líder en la Región Amazonas con autonomía económica, con personal profesional y técnica, que otorgue una plataforma de servicios eficiente, eficaz y oportuna para mejorar la calidad de vida de los productores.

Ámbito de estudio

Tabla N° 03: ubicación

Región	Amazonas
Provincia	Utcubamba
Ciudad	Bagua Grande

Beneficiarios

Ocho trabajadores distribuidos de la siguiente manera:

- Nombrados : 3
- Contratados : 3
- Cargo de confianza : 1
- Medida cautelar : 1

Objetivos estratégicos de la propuesta de fortalecimiento de capacidades

Objetivo general

- Fortalecer las capacidades del personal para mejorar el clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba.

Objetivos estratégicos específicos

- Fortalecer las capacidades de liderazgo en la Agencia Agraria Utcubamba
- Fortalecer las capacidades de gestión eficaz y dirección en los directivos de la Agencia Agraria Utcubamba.
- Fomentar estrategias de marketing interno para promover la identidad y motivación institucional en la Agencia Agraria Utcubamba.
- Fortalecer capacidades específicas según su área y función de los trabajadores.

Actividades de la propuesta de fortalecimiento de capacidades para la Agencia Agraria Utcubamba

Problema
Deficiencia en la gestión y liderazgo.
Objetivo estratégico específico
Fortalecer las capacidades de liderazgo en la Agencia Agraria Utcubamba
Estrategia
Taller de liderazgo y toma de decisiones.
Responsables
Agencia Agraria Utcubamba – Alex Pérez Torres (Director)
Tiempo de duración
1 mes
Costo aproximado
S/. 2000.00

Fuente: elaboración propia.

Problema
Deficiencia en la gestión y liderazgo.
Objetivo estratégico específico
Fortalecer las capacidades de gestión eficaz y dirección en los directivos de la Agencia Agraria Utcubamba.
Estrategia
<ul style="list-style-type: none"> - Taller de técnicas de dirección - Taller de enfoques de la gestión eficaz y su aplicación en la Agencia Agraria Utcubamba
Responsables
Agencia Agraria Utcubamba – Alex Pérez Torres (Director)
Tiempo de duración
2 meses
Costo aproximado
s/. 2000.00

Fuente: elaboración propia.

Problema
Deficiente identidad institucional y desmotivación.
Objetivo estratégico específico
Fomentar estrategias de marketing interno para promover la identidad y motivación institucional en la Agencia Agraria Utcubamba.
Estrategia
<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un plan de marketing interno. - Difusión del plan de marketing interno en los trabajadores. - Operación y seguimiento del plan de marketing interno.
Responsables
Agencia Agraria Utcubamba – Alex Pérez Torres (Director)
Tiempo de duración
9 meses
Costo aproximado
S/. 5000.00

Fuente: elaboración propia

Problema
Déficit en el cumplimiento de funciones y operaciones.
Objetivo estratégico específico
Fortalecer capacidades específicas según su área y función de los trabajadores.
Estrategia
<ul style="list-style-type: none"> - Taller de gestión administrativa. - Taller de herramientas contables. - Taller de operaciones en la Agencia Agraria Utcubamba.
Responsables
Agencia Agraria Utcubamba – Alex Pérez Torres (Director)
Tiempo de duración
7 meses
Costo aproximado
S/. 6000.00

Fuente: elaboración propia.

Consolidado de costos de fortalecimiento de capacidades

Taller	Costo
Taller de liderazgo y toma de decisiones	S/. 2000.00
Taller de técnicas de dirección	S/. 2000.00
Taller de enfoques de la gestión eficaz y su aplicación en la Agencia Agraria Utcubamba	
Elaboración de un plan de marketing interno.	S/. 5000.00
Difusión del plan de marketing interno en los trabajadores.	
Operación y seguimiento del plan de marketing interno.	
Taller de gestión administrativa.	S/. 6000.00
Taller de herramientas contables.	
Taller de operaciones en la Agencia Agraria Utcubamba	
TOTAL	S/. 15,000.00

Fuente: elaboración propia.

Cronograma de las actividades de la propuesta de fortalecimiento de capacidades para la Agencia Agraria Utcubamba

ESTRATEGIAS	MESES											
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Taller de liderazgo y toma de decisiones	■											
Taller de técnicas de dirección		■										
Taller de enfoques de la gestión eficaz y su aplicación en la Agencia Agraria Utcubamba			■									
Elaboración de un plan de marketing interno.				■								
Difusión del plan de marketing interno en los trabajadores.					■	■	■	■	■	■	■	■
Operación y seguimiento del plan de marketing interno.					■	■	■	■	■	■	■	■
Taller de gestión administrativa.						■						
Taller de herramientas contables.							■					
Taller de operaciones en la Agencia Agraria Utcubamba								■	■	■	■	■

Fuente: elaboración propia.

CAPITULO VI
DISCUSIÓN

VI. DISCUSIÓN

Las organizaciones buscan cada día ser más competitivas y como parte de las actividades que realizan para alcanzar este objetivo se encuentran acciones relacionadas con fortalecer capacidades y que el clima organizacional donde se desarrollan las acciones operativas sea el adecuado y la investigación científica sobre esta temática cada vez ha incrementado.

Heredia (2015), investiga lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional en los centros de distribución de consumo masivo de empresas de alimentos y bebidas no alcohólicas, frente a esta tesis podemos discutir lo siguiente: la orientación y rubro empresarial son diferentes, la investigación de Heredia está ligado al proceso industrial y la organización de la presente a una Agencia Agraria. Los resultados se relacionan ya que ambos están orientados a la planificación, la primera en relación a lineamientos de acción y la segunda a una propuesta de fortalecimiento de capacidades.

Como resultado en ambas investigaciones podemos determinar que los problemas de liderazgo es un común denominador en ambas organizaciones y esto es percibido por los trabajadores que muestran su insatisfacción a este hecho; en la presente investigación como parte de la propuesta se plantea nueve talleres que son taller de liderazgo y toma de decisiones, taller de técnicas de dirección, taller de enfoques de la gestión eficaz y su aplicación en la Agencia Agraria Utcubamba, elaboración de un plan de marketing interno, difusión del plan de marketing interno en los trabajadores, operación y seguimiento del plan de marketing interno, taller de gestión administrativa, taller de herramientas contables y el taller de operaciones en la Agencia Agraria Utcubamba; y todos partieron de la identificación de tres problemas que son deficiencia en la gestión y liderazgo, deficiente identidad institucional y desmotivación y déficit en el cumplimiento de funciones y operaciones.

En la presente tesis se plantea como objetivo específico realizar un diagnóstico del clima organizacional en el área de estudio frente a ello podemos discutir que se han identificado fortalezas como existe buena información periódica sobre los hechos que ocurren en la Agencia Agraria Utcubamba, existe buenas relaciones entre compañeros y que los trabajadores tienen pre disposiciones para la solución de problemas laborales, que tienen que ver con la predisposición que existe y que factibilizan la propuesta de fortalecimiento de capacidades de la presente tesis.

Las debilidades que se encontraron son: existe un déficit en la información de los objetivos y políticas de la Agencia Agraria Utcubamba hacia los trabajadores, los trabajadores consideran que la toma de decisiones en la Agencia Agraria Utcubamba, no son ágil en su totalidad y los trabajadores consideran como mala la delegación de responsabilidades, y para contrarrestarlas en la propuesta de fortalecimiento de capacidades se plantea como objetivos estratégicos específicos lo siguientes: fortalecer las capacidades de liderazgo en la Agencia Agraria Utcubamba, fortalecer las capacidades de gestión eficaz y dirección en los directivos de la Agencia Agraria Utcubamba, fomentar estrategias de marketing interno para promover la identidad y motivación institucional en la Agencia Agraria Utcubamba y fortalecer capacidades específicas según su área y función de los trabajadores.

Investigadores como Prieto (2013), desarrollan a los colaboradores o personal de una organización empresarial o institucional como talento humano, el hace mención a esta definición para discutir la investigación del autor denominado Gestión de talento humano como estrategia para retención del personal. El autor considera importante la gestión del talento humano y esta guarda relación directo con la presente investigación, considerando que el fortalecimiento de capacidades es un componente de lo mencionado por prieto y que esta contribuye a obtener un capital humano con características estratégicas y adecuados a las necesidades organizacionales y con repercusión en el clima organizacional y en la competitividad para el cumplimiento de sus funciones y que son los elementos estudiados en la presente tesis.

Anaya &Paredes (2015), en su investigación titulada Propuesta de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano, coinciden con prieto y la presente investigación ya que los tres autores se orientan a que la gestión que se realice con el personal donde incluye el fortalecer sus capacidades, tendrá una relación positiva y directa con el clima organizacional adecuado.

Anaya &Paredes, en su investigación proponen una serie de acciones para la gestión del talento humano, donde busca componentes a los colaboradores a través de actividades donde el fortalecimiento de capacidades se considera la base importante para el logro del objetivo.

CAPITULO VII
CONCLUSIONES

VII. CONCLUSIONES

- ✓ El diagnóstico ha permitido identificar como principales fortalezas en la Agencia Agraria Utcubamba a los siguientes: existe buena información periódica sobre los hechos que ocurren en la Agencia Agraria Utcubamba, existe buenas relaciones entre compañeros, los trabajadores tienen predisposiciones para la solución de problemas laborales, los trabajadores consideran que tienen el tiempo suficiente para realizar su trabajo, identificación con la empresa y predisposición de los directivos por mejorar el clima organizacional.
- ✓ Las principales debilidades son: existe un déficit en la información de los objetivos y políticas de la Agencia Agraria Utcubamba hacia los trabajadores, los trabajadores consideran que la toma de decisiones en la Agencia Agraria Utcubamba no son ágiles en su totalidad, los trabajadores consideran como mala la delegación de responsabilidades y existe un déficit en apoyo y confianza para el desarrollo de actividades.
- ✓ Se ha identificado tres problemas generales que son: deficiencia en la gestión y liderazgo, deficiente identidad institucional y desmotivación y déficit en el cumplimiento de funciones y operaciones y para los cuales se planteó cuatro temas generales para el plan de fortalecimiento de capacidades.
- ✓ El plan de fortalecimiento de capacidades que se propone tiene como objetivo general fortalecer las capacidades del personal para mejorar el clima organizacional en la Agencia Agraria Utcubamba y como objetivos específicos fortalecer las capacidades de liderazgo en la Agencia Agraria Utcubamba, fortalecer las capacidades de gestión eficaz y dirección en los directivos de la Agencia Agraria Utcubamba, fomentar estrategias de marketing interno para promover la identidad y motivación institucional en la Agencia Agraria Utcubamba y fortalecer capacidades específicas según su área y función de los trabajadores.

CAPITULO VIII
RECOMENDACIONES

VIII. RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda a la Dirección Regional Agraria de Amazonas promover la implementación de la propuesta de fortalecimiento de capacidades en la Agencia Agraria Utcubamba como un piloto para ser implementada en otras agencias agrarias de la región.

- ✓ Se recomienda a los directivos de la Agencia Agraria Utcubamba tomar la propuesta como documento de gestión para el fortalecimiento de capacidades y contribuir a la mejora del clima organizacional.

- ✓ Se recomienda a la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, como institución académica promover la investigación en instituciones como la Agencia Agraria Utcubamba, que permita la solución de problemas relacionadas con su gestión y cumplimiento de funciones.

CAPITULO IX
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albañil, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura*. Facultad de Ciencias de la Educación : Universidad de Piura.
- Alcántara, I., & Vargas, M. (2015). *Diagnóstico del clima laboral para el logro de objetivos de la dirección general de administración de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – Chachapoyas 2015*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas : Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Alles, M. (2008). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias* (2ª edición ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Anaya, L., & Paredes, J. (2015). *Propuesta de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano*. Escuela de Postgrado : Universidad del Pacífico.
- Aristides. (2010). *¿como hacer una tesis en ciencias empresariales?* lima.
- Barreto, S. (2015). *Agencia Agraria de Noticia*. Recuperado el 06 de Marzo de 2017, de <http://agraria.pe/columna.php?url=clima-organizacional-el-estado-de-animo-de-la-organizacion-y>
- Chauca, R., & Valle, V. (2015). *Clima organizacional: comportamiento de los colaboradores en la EPS - Empresa Municipal de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Amazonas S.R.L (EPS-EMUSAP) – 2015*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Chaudhary, e. a. (2014). *Clima organizacional y trabajo en equipo*. Procedia.
- Chiavenato. (2009). *clima laboral*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (8va Edición ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- FAO. (2012). *Fortalecimiento de las capacidades*. Roma: Viale delle Terme di Caracalla.
- Heredia, O. (2015). *Lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional en los centros de distribución de consumo masivo de empresas de alimentos y bebidas no alcohólicas*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales: Universidad de Carabobo.

- Institución Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2013). *Orientaciones Estratégicas para el Fortalecimiento de la Gestión Asociativa*. San Salvador: Ricaldone.
- likert. (2009). *teoria del clima laboral*.
- Likert, R. (2009). Recuperado el 02 de Marzo de 2009, de <http://administracion2transporte.blogspot.pe/2009/02/teoria-del-clima-organizacional-de.html>
- Morales, J. (2012). Recuperado el 18 de Enero de 2017, de <http://definicion.mx/diagnostico/>
- palma. (2004).
- Parada, D. (2012). *Diagnóstico y propuesta de alternativas de mejoramiento en la empresa Distrimarcas TAT Ltda*. Bogotá: Escuela de Administración de Negocios. Obtenido de https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2805/ParadaDiana2012_Anexo.pdf?sequence=2
- Pérez. (2014). Recuperado el 02 de Marzo de 2017, de <http://definicion.de/personal/>
- Perez, J. (2009). Recuperado el 18 de Octubre de 216, de <http://definicion.de/estrategia/>
- Pérez, J. (2009). Recuperado el 02 de Marzo de 2017, de <http://definicion.de/plan/>
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: Universidad de Medellín.
- RAE. (2014). Recuperado el 02 de Marzo de 2017, de <http://dle.rae.es/?id=IH22baq>

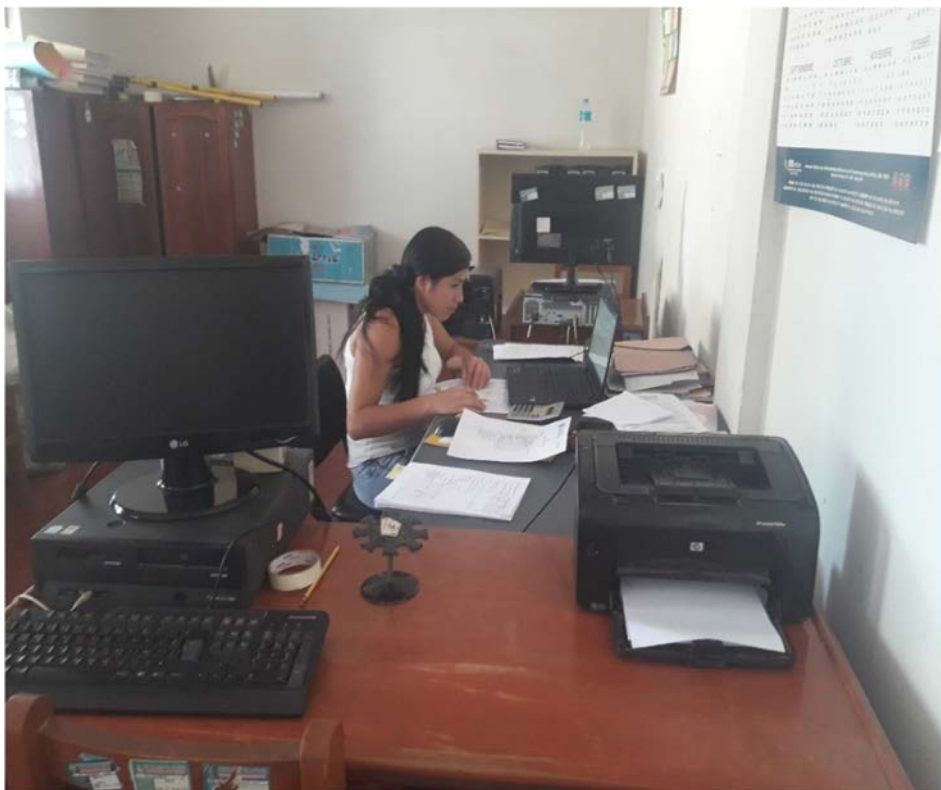
CAPITULO X

ANEXOS

X. ANEXOS

Anexo N° 01: fotos





Anexo N° 02: formato de encuesta (test).

TEST PARA IDENTIFICAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA AGENCIA AGRARIA UTCUBAMBA QUE PERMITA PLANTEAR EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS TRABAJADORES

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma.					
2	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la empresa es suficiente					
3	La toma de decisiones a las ordenes implantadas son justas según su criterio					
4	Son delegados claramente responsabilidad al interior del grupo de trabajo					
5	Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores					
6	Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo.					
7	Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo					
8	Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo					
9	Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo.					
10	Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo					
11	Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo					
12	Toma decisiones en su trabajo					
13	Existe colaboración entre los empleados de la empresa					
14	Para realizar su trabajo el tiempo es suficiente					
15	Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa					
16	Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas					
17	Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas					

18	Siempre que se inicia un trabajo se tiene claridad de cómo va a realizarse este.					
19	La información de interés es comunicada oportunamente					
20	Le fue suministrada al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar					
21	Recibe recompensa por el cumplimiento de metas					
22	En la empresa existen espacios con los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo					
23	La empresa realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión					
24	El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.					
25	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.					

Fuente: Parada 2012. En su investigación titulada: Diagnóstico y propuesta de alternativas de mejoramiento en la empresa Distrimarcas TAT Ltda.

CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
Muy Malo	1
Malo	2
Regular	3
Bueno	4
Muy bueno	5

Anexo N° 03: formato de entrevista

ENTREVISTA A TRABAJADORES PARA IDENTIFICAR LOS TEMAS RELACIONADOS CON EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA AGRARIA UTCUBAMBA.

Nombre:

.....

Área:

.....

Cargo:

.....

1. ¿Cuál es su opinión sobre el clima organizacional?

.....
.....
.....
.....

2. ¿Cree que el fortalecimiento de capacidades ayudaría a mejorar el clima organizacional de la agencia agraria Utcubamba?

.....
.....
.....
.....

3. ¿Qué temas se deben considerar en el fortalecimiento de capacidades para mejorar el clima organizacional?

.....
.....
.....
.....