



Universidad  
Continental

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de  
Administración y Marketing

Tesis

**Relación entre el clima organizacional y la  
satisfacción laboral de los colaboradores de la  
Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours  
en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017**

**Anyela Galindo Canturin**

Huancayo, 2019

Para optar el Título Profesional de  
Licenciado en Administración y Marketing



Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/peru/)

**RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA  
AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO ADRENALINA TOURS EN LA  
CIUDAD DE HUANCAYO EN EL PERIODO 2017**

**Asesor**

Ma. Carlos Alberto Recuay Salazar

### **Dedicatoria**

La presente investigación se encuentra dedicada a mis padres por ser el pilar y el motor más importante de mi vida, porque siempre con sus palabras y su ejemplo me enseñaron a luchar ante las adversidades y a mi asesor por su tiempo, dedicación, paciencia y profesionalismo en toda esta etapa de investigación.

Anyela Galindo Canturín

### **Agradecimiento**

A Dios por el gran don de la vida y porque siempre está guiando mis pasos e iluminando mi camino para ser una buena persona de bien y un ejemplo de profesional.

A mis padres Rubén y Marcelina por brindarme cada día su amor incondicional, por enseñarme a diferenciar lo bueno de lo malo y sobre todo por el gran ejemplo y coraje de luchar ante los problemas de la vida a nunca rendirse.

A mi asesor Ma. Carlos Alberto Recuay Salazar, quien con su paciencia, tiempo y profesionalismo supo guiarme en todo este proceso de investigación a poder alcanzar mis objetivos y a no desmayar ante los problemas.

Finalmente, a la Sra. Katty Mosquera Cuadros, dueña de la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours por haber permitido acceder a su empresa para realizar las encuestas respectivas. Así mismo agradecer a los colaboradores por su tiempo brindado en el desarrollo de esta investigación. Mil gracias a todos por colaborar con su granito de arena.

## Lista de Contenidos

|                                                            |      |
|------------------------------------------------------------|------|
| Dedicatoria.....                                           | iv   |
| Agradecimiento.....                                        | v    |
| Lista de Contenidos.....                                   | vi   |
| Lista de Figuras.....                                      | ix   |
| Resumen.....                                               | xiii |
| Abstract.....                                              | xiv  |
| Introducción .....                                         | 1    |
| Capítulo I: Planteamiento del Problema .....               | 3    |
| 1.1.    Formulación del Problema .....                     | 3    |
| 1.2.    Fundamentación del Problema.....                   | 4    |
| 1.3.    Enunciado del Problema.....                        | 7    |
| 1.3.1.    Problema General.....                            | 7    |
| 1.3.2.    Problemas Específicos .....                      | 7    |
| 1.4.    Objetivos de la investigación .....                | 8    |
| 1.4.1.    Objetivo General.....                            | 8    |
| 1.4.2.    Objetivos Específicos.....                       | 8    |
| 1.5.    Hipótesis de la Investigación.....                 | 9    |
| 1.5.1.    Hipótesis General.....                           | 9    |
| 1.5.2.    Hipótesis Especificas .....                      | 9    |
| 1.6.    Matriz de Operacionalizacion de las Variables..... | 11   |
| 1.7.    Justificación de la Investigación .....            | 14   |
| 1.7.1.    Justificación Teórica .....                      | 14   |
| 1.7.2.    Justificación Práctica .....                     | 14   |
| 1.7.3.    Justificación Metodológica .....                 | 15   |

|                                                     |                                                       |    |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----|
| 1.8.                                                | Limitaciones y Restricciones .....                    | 15 |
| 1.8.1.                                              | Limitaciones de la Investigación .....                | 15 |
| 1.8.2.                                              | Restricciones de la Investigación.....                | 15 |
| Capítulo II: Marco Teórico .....                    |                                                       | 17 |
| 2.1.                                                | Antecedentes de la investigación .....                | 17 |
| 2.1.1.                                              | Antecedentes Internacionales.....                     | 17 |
| 2.1.2.                                              | Antecedentes Nacionales .....                         | 19 |
| 2.1.3.                                              | Antecedentes Locales.....                             | 21 |
| 2.2.                                                | Artículos de Investigación.....                       | 22 |
| 2.3.                                                | Bases Teóricas.....                                   | 25 |
| 2.3.1.                                              | Clima Organizacional .....                            | 25 |
| 2.3.2.                                              | Satisfacción Laboral.....                             | 30 |
| 2.4.                                                | Definición de Términos.....                           | 41 |
| Capítulo III: Metodología de la investigación ..... |                                                       | 42 |
| 3.1.                                                | Método de la investigación .....                      | 42 |
| 3.2.                                                | Nivel de la investigación .....                       | 42 |
| 3.3.                                                | Tipo de la Investigación .....                        | 43 |
| 3.4.                                                | Diseño de la Investigación .....                      | 44 |
| 3.5.                                                | Población y Muestra.....                              | 44 |
| 3.5.1.                                              | Población.....                                        | 44 |
| 3.5.2.                                              | Muestra .....                                         | 45 |
| 3.6.                                                | Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos ..... | 45 |
| 3.6.1.                                              | Instrumentos de Recolección .....                     | 45 |
| 3.6.2.                                              | Técnicas de Recolección.....                          | 48 |
| 3.7.                                                | Técnicas de Procesamiento de Datos .....              | 48 |

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados..... | 49 |
| 4.1. Presentación de Resultados .....                   | 49 |
| 4.2. Validación de la Hipótesis.....                    | 64 |
| 4.2.1. Prueba de Hipótesis General .....                | 64 |
| 4.2.2. Prueba de Hipótesis Especifica N° 01 .....       | 68 |
| 4.2.3. Prueba de Hipótesis Especifica N° 02.....        | 72 |
| 4.2.4. Prueba de Hipótesis Especifica N° 03.....        | 76 |
| 4.2.5. Prueba de Hipótesis Especifica N° 04.....        | 80 |
| 4.2.6. Prueba de Hipótesis Especifica N° 05 .....       | 85 |
| 4.3. Discusión de Resultados.....                       | 89 |
| Conclusiones .....                                      | 92 |
| Recomendaciones .....                                   | 94 |
| Referencias.....                                        | 96 |

## Lista de Figuras

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Escala de Likert .....                                                | 46 |
| Figura 2: Distribución física del ambiente de trabajo.....                      | 49 |
| Figura 3: Comunicación entre los colaboradores y los directivos .....           | 50 |
| Figura 4: Apoyo del supervisor hacia los colaboradores .....                    | 50 |
| Figura 5: Mejora de procesos en la empresa.....                                 | 51 |
| Figura 6: Capacitación hacia los colaboradores.....                             | 52 |
| Figura 7: Conformidad de los colaboradores con las normas de la empresa.....    | 52 |
| Figura 8: Participación de los colaboradores en la definición de objetivos..... | 53 |
| Figura 9: Objetivos desafiantes.....                                            | 53 |
| Figura 10: Relación entre los objetivos y la visión.....                        | 54 |
| Figura 11: Definición de visión, misión y valores .....                         | 55 |
| Figura 12: Definición de responsabilidades.....                                 | 55 |
| Figura 13: Apoyo entre colaboradores en el trabajo .....                        | 56 |
| Figura 14: Consideración al grupo de trabajo como un equipo .....               | 56 |
| Figura 15: Reconocimiento de logros por parte del jefe.....                     | 57 |
| Figura 16: Evaluación del desempeño en el trabajo. ....                         | 58 |
| Figura 17: Progreso continuo del desempeño del trabajador. ....                 | 58 |
| Figura 18: Proceso continuo del desempeño del trabajador. ....                  | 59 |
| Figura 19: Respeto a la remuneración.....                                       | 59 |
| Figura 20: Respeto al horario de trabajo .....                                  | 60 |
| Figura 21: Respeto a la valoración de opinión por el jefe.....                  | 60 |
| Figura 22: Mobiliario e instalaciones adecuadas .....                           | 61 |
| Figura 23: Normas de la empresa .....                                           | 62 |
| Figura 24: Consideración respecto a las actividades desempeñada.....            | 62 |

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 25: Respecto al orgullo de realizar el trabajo .....                        | 63 |
| Figura 26: Generación de ideas creativas e innovadoras .....                       | 63 |
| Figura 27: Nivel de significancia y regla de decisión.....                         | 66 |
| Figura 28: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Especifica N° 1 ..... | 70 |
| Figura 29: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Especifica N° 2 ..... | 74 |
| Figura 30: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Especifica N° 3 ..... | 78 |
| Figura 31: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Especifica N° 4 ..... | 82 |
| Figura 32: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Especifica N° 5 ..... | 87 |

## Lista de Tablas

|                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Escala de valoración de validez de instrumento .....                              | 46 |
| Tabla 2. Resultado de evaluación de expertos .....                                         | 47 |
| Tabla 3. Estadísticas de fiabilidad .....                                                  | 47 |
| Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad .....                                                  | 48 |
| Tabla 5. Estadísticos descriptivos del clima organizacional.....                           | 64 |
| Tabla 6. Calculo del baremo para el clima organizacional.....                              | 65 |
| Tabla 7. Estadísticos descriptivos de la satisfacción laboral .....                        | 65 |
| Tabla 8. Cálculo del baremo para la satisfacción laboral .....                             | 65 |
| Tabla 9. Tabla cruzada clima organizacional (agrupada) por satisfacción laboral (agrupada) | 67 |
| Tabla 10. Prueba de chi – cuadrado .....                                                   | 67 |
| Tabla 11. Medidas simétricas .....                                                         | 68 |
| Tabla 12. Estadísticos descriptivos del factor flexibilidad .....                          | 69 |
| Tabla 13. Calculo del baremo del factor flexibilidad .....                                 | 69 |
| Tabla 14 Tabla cruzada flexibilidad (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada .....      | 71 |
| Tabla 15. Prueba de chi – cuadrado .....                                                   | 71 |
| Tabla 16. Medidas Simétricas.....                                                          | 72 |
| Tabla 13. Estadísticos descriptivos del factor cohesión.....                               | 73 |
| Tabla 14. Calculo del baremo del factor cohesión.....                                      | 73 |
| Tabla 19. Tabla cruzada cohesión (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada) .....        | 75 |
| Tabla 20. Prueba de chi - cuadrado.....                                                    | 75 |
| Tabla 21. Medidas simétricas .....                                                         | 76 |
| Tabla 22. Estadísticos descriptivos del factor autorrealización .....                      | 76 |
| Tabla 23. Calculo del baremo del factor autorrealización .....                             | 76 |
| Tabla 24. Tabla cruzada autorrealización (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada)..... | 78 |

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 25. Prueba de chi - cuadrado.....                                                | 79 |
| Tabla 26. Medidas simétricas .....                                                     | 80 |
| Tabla 27. Estadísticos descriptivos del factor comunicación .....                      | 80 |
| Tabla 28. Calculo del baremo del factor comunicación .....                             | 80 |
| Tabla 29. Tabla cruzada comunicación (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada)..... | 82 |
| Tabla 30. Prueba de chi – cuadrado .....                                               | 83 |
| Tabla 31. Medidas simétricas .....                                                     | 84 |
| Tabla 32. Estadísticos descriptivos del factor estabilidad .....                       | 85 |
| Tabla 33. Cálculo del baremo del factor estabilidad.....                               | 85 |
| Tabla 34. Tabla cruzada estabilidad (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada).....  | 87 |
| Tabla 35. Prueba de chi - cuadrado.....                                                | 88 |
| Tabla 36. Medidas Asimétricas.....                                                     | 89 |

## Resumen

La presente tesis tiene por objetivo general determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours; esta empresa fue seleccionada porque se identificó la ausencia de conocimientos de estos temas de gestión del talento humano por el Gerente. Es por tal motivo que surge la interrogante ¿Existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017? Para ello se desarrolló con mucho cuidado el análisis de la teoría con bibliografía actualizada, brindando así el contexto científico de la presente. Así mismo, la estructura metodológica se encuentra definida con el tipo de investigación básica, con nivel descriptivo-correlacional y diseño no experimental; ya que se buscó generar nuevos conocimientos sin realizar modificatoria alguna en el contexto de la investigación, recaudando datos en un solo momento para la comprobación de la hipótesis general y así comprobar la relación entre las variables de Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

De los resultados obtenidos, se pudo resaltar que los colaboradores rápidamente se adaptan a los cambios que puede haber en la empresa; no se percibe que hay unión y comunicación en equipo entre los trabajadores al momento de realizar el proceso de captación de los turistas. Tomando en consideración los resultados obtenidos, se pudo determinar que, si existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours, para la demostración respectiva se hizo uso de la P de Pearson como estadístico de prueba y como estadístico de correlación el estadístico Chi Cuadrado.

Palabras claves: Clima organizacional, satisfacción laboral, colaborador y gestión del talento humano.

## **Abstract**

The general objective of this thesis is to determine the relationship that exists between the Organizational Climate and the Labor Satisfaction of the collaborators in the Travel and Tourism Agency Adrenalina Tours; This company was selected because it was identified the lack of knowledge of these issues of human talent management by the Manager. It is for this reason that the question arises Is there a relationship between the Organizational Climate and the Labor Satisfaction of the employees in the Travel and Tourism Agency Adrenalina Tours in the city of Huancayo in the period 2017? For this, the analysis of the theory with updated bibliography was developed with great care, thus providing the scientific context of the present. Likewise, the methodological structure is defined with the type of basic research, with descriptive-correlational level and non-experimental design; since it was sought to generate new knowledge without making any modification in the context of the investigation, collecting data at a single moment for the verification of the general hypothesis and thus verify the relationship between the variables of Organizational Climate and Labor Satisfaction.

From the results obtained, it was possible to highlight that the collaborators are quickly adapted to the changes that may occur in the company; it is not perceived that there is union and communication in a team between the workers at the moment of carrying out the process of attracting tourists. Taking into consideration the results obtained, it was determined that if there is a relationship between the Organizational Climate and the Labor Satisfaction of the collaborators in the Adrenalina Tours Travel and Tourism Agency, for the respective demonstration the Pearson P was used as a statistical test and as a correlation statistic the Chi Square statistic.

**Keywords:** Organizational climate, job satisfaction, collaborator and management of human talent.

## **Introducción**

La presente investigación consta de cuatro capítulos, los mismos que se encuentran organizados en función a los estándares de investigación de la Universidad, los cuales se detallan a continuación:

El capítulo I, está conformado por la formulación y fundamentación del problema, en el que se da a conocer el marco general y específico de la problemática de estudio que es el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours, ya que es muy importante para la sociedad identificar que en la actualidad las empresas confrontan una alta competitividad en cuanto a su desempeño en el mercado, en la cual se busca la creatividad e innovación que puedan demostrar en su entorno, cuyas ideas son generadas por los colaboradores quienes son el corazón de toda empresa, es de ahí que surge la gestión del talento humano. Para esta gestión las empresas deben analizar el ambiente de trabajo conocido como clima organizacional donde los colaboradores desarrollan sus actividades. Asimismo, este se ve complementado por la satisfacción laboral, el cual es un indicador de que tan satisfecho está un colaborador en una empresa. Al tener estos dos aspectos alineados se puede generar en la empresa un mejor desempeño respecto al logro de sus objetivos, volviéndose, de esta forma, más competente en el mercado.

El capítulo II, se encuentra basado en el análisis de antecedentes en tres niveles: internacional, nacional y local, así como las bases teóricas, en el cual se utilizó material bibliográfico que aporó al desarrollo de la tesis, las cuales sirven para el análisis y la conceptualización. Por último, se muestra el marco conceptual, donde se describen las palabras claves en relación a las variables de estudio.

El capítulo III, describe la metodología, el diseño de investigación básica, no experimental, de corte transaccional o transversal puesto que se recolectan datos en un tiempo único, cuantitativo y correlacional. La muestra de estudio es de 25 personas que laboran en la

empresa, se optó por un censo para la selección de la muestra y para la recolección de datos se empleó un cuestionario con la escala de Likert.

Finalmente, el capítulo IV está conformado por la presentación y análisis de los resultados obtenidos de la recolección de datos, los mismos que se analizaron para poder realizar la contratación de la hipótesis planteada.

La Autora

## **Capítulo I: Planteamiento del Problema**

En el capítulo se desarrolla el problema, basado en la información recopilada sobre clima organizacional y satisfacción laboral, para posteriormente determinar el problema de investigación y, asimismo, se definió los objetivos y la justificación de la importancia de estudio.

### **1.1. Formulación del Problema**

Según Antezana (2013) en el artículo titulado Pros y Contras en la Administración del Clima Organizacional, publicado en Conexiónsan de fecha 12 de julio de 2013, dio a conocer que el clima organizacional es el conjunto de relaciones humanas y profesionales, condiciones e interacciones laborales, así como las estructuras y procesos formales e informales de una organización que al ser percibidos por sus miembros influyen y se reflejan de manera directa en el comportamiento individual o grupal. También se puede decir que es la consecuencia de la interacción de varios factores, muchos de los cuales se deben administrar y es por ello que una buena gerencia conseguirá crear un buen clima organizacional.

Según Kieysky (2016), en el artículo intitulado ¿Cómo medir la satisfacción y el compromiso de los trabajadores?, publicado en Conexiónsan, de fecha 3 de mayo de 2016, habla de la satisfacción y el compromiso de los trabajadores, temas muy importantes en el campo de los recursos humanos. Pero hoy en día, al surgir fenómenos más notorios como la movilidad laboral, surge la preocupación por la rotación en una organización y en consecuencia la necesidad de fidelizar a los clientes. Es por ello que existen cuatro dimensiones de la satisfacción y el compromiso laboral. Una es la dimensión afiliativa que tiene que ver con cuán orgulloso se siente la persona de ser parte de la organización, otra dimensión es la motivacional, es decir cuánto disfruta del trabajo, cuán motivado está y en qué medida encuentra desafíos. La tercera dimensión es la denominada instrumental que hace referencia que el trabajo es una

relación de intercambio. Y la última es la dimensión moral que tiene que ver con el trato es decir cómo se siente las personas dentro de la organización.

Según Cruzado, (2015), en el artículo intitulado Liderazgo impacta en 70% a clima organizacional, publicado en el diario Gestión, de fecha 7 de julio de 2015, hace referencia que los estudios de clima organizacional no solo buscan la satisfacción del colaborador, sino generar valor económico al negocio, tomando en cuenta indicadores como productividad, niveles de facturación o la tasa de rotación de personal. Y es por ello que cada vez las empresas prefieren realizar encuestas para conocer la necesidad de sus colaboradores y tomar decisiones en base a ello que contribuyan a impulsar su productividad.

Según Bardales (2015), en el artículo intitulado: Los CEO en Perú ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio, publicado en el diario Gestión de fecha 7 de setiembre de 2015, indica que la clave para alcanzar un clima organizacional adecuado es tener claro hacia dónde va la compañía y comunicar eso a las personas. Y es por ello que una adecuada gestión del clima organizacional dentro de una empresa es saber cómo la gente se siente comprometida con su ambiente de trabajo más allá de las responsabilidades que se pueda tener.

## **1.2. Fundamentación del Problema**

En la actualidad, los gerentes de diferentes tipos de empresa van tomando importancia del clima organizacional y de la satisfacción laboral, ya que consideran que son variables que tienen un gran impacto en la gestión del talento humano; como en la empresa ADRENALINA TOURS E.I.R.L, ubicada en la ciudad de Huancayo exactamente en Paseo La Breña N° 125 of. 111-B segundo nivel, en la cual se aplicó la guía de entrevista al gerente, con las siguientes interrogantes: ¿A qué se dedica la empresa?, la empresa está dedicada a brindar el servicio de viaje y turismo que comprende seis circuitos (Circuito tradicional, Arqueológico, Huaytapallana, Tarma-Selva central, Huancaya y Perene). A la interrogante ¿Qué tiempo tiene

en el mercado su empresa?, respondió: la empresa fue fundada el 10 de marzo del 2001, pero se formalizó en el año 2008. En el tiempo que han estado en el mercado (12 años), ella comenta que “Al principio fue difícil lograr un posicionamiento en Huancayo, pero nuestro trabajo y esfuerzo dio frutos porque ahora somos una empresa reconocida en el valle y la región”. A la interrogante ¿Cuenta con un organigrama su empresa?, indico que sí tiene una estructura plasmado en un cuaderno, más por el contrario no en la empresa, en la cual se encuentra el gerente general, personal administrativo, guías y counter. A la interrogante ¿Existe procedimientos de selección de personal en su empresa?, afirmaron que sí tienen procedimientos en cuanto a la evaluación de los Curriculum Vitae, debido a que el personal que labora tienen que ser de las carreras de Hotelería y Turismo, Administración o afines a estas. A la interrogante ¿La empresa tiene valores?, menciono tener valores como el respeto, la puntualidad, la honestidad y la confianza. A la interrogante ¿Cuál es el valor que destaca en su empresa?, indico que es el respeto y la puntualidad ya que hay un trato cordial entre los colaboradores. A la interrogante ¿Cada cuánto tiempo capacita a sus trabajadores?, indico dos veces al año, en especial para las temporadas altas que son semana santa y fiestas patrias. A la interrogante ¿La empresa cuenta con una visión?, manifestó que si y es: Ser una empresa líder en el mercado turístico y reconocido a nivel nacional e internacional. A la interrogante ¿La empresa cuenta con una Misión?, indico que sí y es: Brindar el mejor servicio con precios accesibles, para hacer de sus viajes una experiencia inolvidable. A la interrogante ¿Sabe qué es el clima organizacional?, manifestó que es la buena comunicación que debe existir en la empresa entre el jefe y los colaboradores. A la interrogante ¿Cree que su empresa tiene un buen clima organizacional?, indico que, si porque todos se sienten bien, pero hay veces se presenta inconveniencias a la hora de brindar la información al turista por parte de los counter. A la interrogante ¿Sabes qué es la satisfacción laboral?, menciono que es cuando el colaborador está satisfecho del trabajo que realiza. A la interrogante ¿Cree que hay una buena satisfacción

laboral en su empresa?, respondió que sí, ya que no hay quejas o reclamos por parte de sus colaboradores, porque aparte de su sueldo se le brinda comisiones por los paquetes captados, pero hizo referencia que le gustaría saber verdaderamente si ellos están bien, ya que es su percepción decir que sí hay una buena satisfacción, pero es diferente verlo.

A través de la entrevista piloto se pudo identificar los problemas más resaltantes que ocurre en la empresa:

- La gerente de la empresa Adrenalina Tours, cuentan con muy poca información del clima organizacional y satisfacción laboral, por lo cual no existe una buena gestión de su talento humano en su empresa.
- Además, es notoria la poca comunicación que hay entre los colaboradores al momento de brindar información a los turistas sobre los paquetes turísticos, debido a la falta de capacitación.
- Del mismo modo, se pudo apreciar en la entrevista que la gerente no plasma con claridad la estructura orgánica de su empresa, por tal motivo, los colaboradores no saben la importancia que tiene su trabajo.
- También se rescata la poca participación de los colaboradores en la empresa al momento de tomar una decisión, debido a que la gerente es la que brinda las ideas para mejorar los circuitos turísticos.
- Cabe resaltar que de acuerdo al cuaderno de asistencia del personal en los últimos seis meses (julio a diciembre) la rotación del personal es alta, debido a que cada tres meses se observa nuevos colaboradores, tal como se puede apreciar en los apéndices.
- Es por tal motivo, la importancia de investigar las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, ya que, si la empresa Adrenalina Tours mejora estos aspectos, podría ser líder a nivel nacional en el sector turismo.

### **1.3. Enunciado del Problema**

#### **1.3.1. Problema General**

¿Qué relación existe entre clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?

#### **1.3.2. Problemas Específicos**

PE1 ¿Qué relación existe entre la flexibilidad al cambio y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?

PE2 ¿Qué relación existe entre la cohesión de equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?

PE3 ¿Qué relación existe entre la autorrealización personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?

PE4 ¿Qué relación existe entre la comunicación en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?

PE5 ¿Qué relación existe entre la estabilidad del personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

O<sub>E1</sub> Analizar la flexibilidad al cambio y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

O<sub>E2</sub> Identificar la cohesión de equipo y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

O<sub>E3</sub> Analizar la autorrealización personal y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

O<sub>E4</sub> Evaluar el grado de comunicación en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

O<sub>E5</sub> Definir la estabilidad del personal y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

## **1.5. Hipótesis de la Investigación**

### **1.5.1. Hipótesis General**

H<sub>1</sub>: Si existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

H<sub>E1</sub> Si existe relación entre la flexibilidad al cambio y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

H<sub>E2</sub> Si existe relación entre la cohesión de equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

H<sub>E3</sub> Si existe relación entre la autorrealización personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

H<sub>E4</sub> Si existe relación entre la comunicación en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

H<sub>E5</sub> Si existe relación entre la estabilidad del personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

## 1.6. Matriz de Operacionalización de las Variables

| Variable             | Dimensión                 | Indicador                                           | Ítems                                                                                              |
|----------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Clima Organizacional | Flexibilidad              | Reglas<br>Políticas de la empresa<br>Procedimientos | Esta Ud. de acuerdo con las normas de la empresa. (Orden, limpieza, responsabilidad y confianza).  |
|                      |                           |                                                     | Se siente identificado con la visión y misión de la empresa.                                       |
|                      |                           |                                                     | Ud. considera que existe en la empresa una clara definición de la visión, misión y valores.        |
|                      |                           |                                                     | Ud. Considera que la empresa le da la oportunidad de participar en la definición de los objetivos. |
|                      |                           |                                                     | Los objetivos de su trabajo son desafiantes.                                                       |
|                      |                           |                                                     | Ud. Cree que el procedimiento de captación y guiado es el más adecuado para la empresa.            |
|                      |                           |                                                     | Sus compañeros de trabajo son sus amigos.                                                          |
|                      |                           |                                                     | Existe confianza entre ustedes.                                                                    |
|                      |                           |                                                     | Se siente comprometido con la empresa donde trabaja.                                               |
|                      |                           |                                                     | Ud. Consideraría que el grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado.           |
| Comunicación         | Unión<br>Lealtad<br>Apoyo | Capacidad de escucha<br>Canales abiertos            | Su jefe se preocupa por que entiendan bien su trabajo.                                             |

|                  |                                      |                                                                                                                                                                                      |
|------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                      | Ud. considera que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores para mejorar el desempeño en el trabajo. |
|                  |                                      | En la organización Ud. Participa en la toma de decisiones.                                                                                                                           |
|                  |                                      | Sus compañeros con quienes trabaja, muestran interés de apoyarse mutuamente para superar cualquier obstáculo.                                                                        |
|                  |                                      | Las responsabilidades que asume en su puesto de trabajo están claramente definidas.                                                                                                  |
| Autorrealización | Autonomía<br>Organización<br>Presión | La evaluación que realiza la empresa sobre su trabajo, ayuda a mejorar su desempeño.                                                                                                 |
|                  |                                      | Ud. Considera que su trabajo le permite afianzar sus habilidades, lo cual le motiva a seguir en la empresa.                                                                          |
|                  |                                      | Ud. recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo y así evitar cometer errores.                                                                                      |
|                  |                                      | Cuantas veces al año le brindan capacitación.                                                                                                                                        |
| Estabilidad      | Comodidad<br>Control<br>Innovación   | Su remuneración es adecuada en función al trabajo que realiza.                                                                                                                       |
|                  |                                      | La evaluación que realiza la empresa sobre su trabajo, ayuda a mejorar su desempeño.                                                                                                 |
|                  |                                      | Ud. considera que la empresa valora su progreso continuo en su desempeño.                                                                                                            |

---

| Variable             | Dimensión   | Indicador                               | Ítems                                                                     |                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------|-------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Satisfacción Laboral | Abandono    | Búsqueda de otro empleo                 | Ud. Considera que su trabajo le permite potencializar sus habilidades.    |                                                                                                                                                                                                                            |
|                      |             | Remuneración                            | Ud. Considera tener el perfil adecuado para su puesto de trabajo.         |                                                                                                                                                                                                                            |
|                      |             | Horario de trabajo                      | Ud. Considera que su remuneración está en función al trabajo que realiza. |                                                                                                                                                                                                                            |
|                      | Expresión   | Participación en la empresa             | Horario de trabajo                                                        | Ud. Considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades.                                                                                                                                            |
|                      |             |                                         | Participación en la empresa                                               | La empresa le da la oportunidad de poder participar en la definición de objetivos.<br>Ud. Cree que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo.                                                                   |
|                      | Lealtad     | Confianza hacia la empresa              | Confianza hacia la empresa                                                | Cree Ud. Que la empresa debe promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores.<br>Tener una buena comunicación con el gerente, mejora su desempeño en el trabajo. |
|                      |             | Responsabilidad en la empresa           | Responsabilidad en la empresa                                             | Esta Ud. De acuerdo con las normas de la empresa. (Orden limpieza responsabilidad y honestidad).                                                                                                                           |
|                      |             | Defender a la empresa ante las criticas | Defender a la empresa ante las criticas                                   | Considera Ud. Que los mobiliarios y las instalaciones son los más adecuados.<br>Ud.se siente orgulloso con el trabajo que realiza.                                                                                         |
|                      | Negligencia | Porcentaje de errores cometidos         | Porcentaje de errores cometidos                                           | Ud. Cree que la distribución física de su ambiente de trabajo le da la facilidad de realizar sus trabajo.<br>El gerente le brinda apoyo para superar los obstáculos que se le presentan.                                   |
|                      |             |                                         | Porcentaje de errores cometidos                                           | Ud. Recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo.<br>Ud. Considera que el trabajo que desempeña contribuye con el desempeño de la empresa.                                                                |

## **1.7. Justificación de la Investigación**

### **1.7.1. Justificación Teórica**

En la actualidad existen diversas opiniones e investigaciones sobre el clima organizacional y satisfacción laboral, como también teorías expuestas por Robbins & Judge, (2013), quienes dan a conocer aspectos sobre la satisfacción laboral, asimismo, Louffat,( 2012), quienes dan a conocer en su libro de administración del potencial humano, sobre el clima organizacional, pero al analizar toda esta información son pocos los autores que refuerzan la relación de ambas variables, y es por tal razón que la investigación es justificable teóricamente, ya que contribuye con teoría de las dos variables y a su vez ayuda a poder realizar un análisis sobre la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral. Asimismo, la investigación da conocer sobre el impacto positivo que tiene estas dos variables sobre la gestión del talento humano.

### **1.7.2. Justificación Práctica**

La investigación propuesta surge debido a que en las empresas siempre existieron distintos problemas que impidieron que logren sus objetivos y el desarrollo de la misma, buscando soluciones de manera rápida, pero no analizan la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, para el desarrollo de la organización

Es justificable en lo práctico, ya que como se ha analizado en los artículos mencionados en la fundamentación del problema, las empresas en la actualidad se preocupan en mejorar su clima organizacional como también la satisfacción laboral de sus colaboradores, ya que estas empresas están analizando el comportamiento de ambas variables, las cuales tiene repercusión con el compromiso, la productividad, el desempeño, la rotación de personal, las utilidades y entre otros factores que contribuyen a la gestión del talento humano, es por eso que con esta investigación se busca el poder contribuir con

estas empresas a poder seguir mejorando el clima organizacional y la satisfacción laboral, y de esta forma puedan lograr eficaz y eficientemente sus objetivos de corto, mediano y largo plazo.

### **1.7.3. Justificación Metodológica**

La investigación es justificable metodológicamente, puesto que se hace el uso del método científico, el cual guía a las investigaciones; mediante las etapas que se debe recorrer para obtener un conocimiento válido desde el punto de vista científico, es por tal motivo que se emplearon instrumentos que resulten fiables, con la finalidad de conocer la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

## **1.8. Limitaciones y Restricciones**

### **1.8.1. Limitaciones de la Investigación**

Si bien es cierto se puede realizar el trabajo de investigación en todas las instituciones públicas y privadas, pero por motivos de tiempo se realizó en la empresa ADRENALINA TOURS E.I.R.L. La misma que no perderá valor porque los resultados se pueden homologar con otras instituciones del mismo rubro.

Para poder realizar el trabajo de investigación en todas las instituciones públicas y privadas se tendría que contar con un presupuesto elevado. Por lo cual solo se desarrolló en la empresa ADRENALINA TOURS E.I.R.L.

### **1.8.2. Restricciones de la Investigación**

La investigación se restringió en cuanto a la teoría de Louffat, (2012), quienes explican sobre el Clima Organizacional y la teoría de Robbins & Judge, (2013), quienes dan su apreciación sobre la Satisfacción Laboral.

También la investigación se desarrolló en la ciudad de Huancayo en la empresa ADRENALINA TOURS E.I.R.L, ubicada en la ciudad de Huancayo exactamente en Paseo La Breña N° 125 of. 111-B segundo nivel en el año 2017. Como se ha analizado en los artículos citados en la fundamentación del problema, el clima organizacional es el medio ambiente de trabajo en donde interactúan las personas que laboran en una empresa, y asimismo, la satisfacción laboral, representa el nivel de satisfacción o insatisfacción de las personas que trabajan en una empresa; estas dos variables planteadas serán analizadas en la empresa de estudio, con la intención de poder determinar la relación de estas dos variables ya mencionadas, de las cuales el clima es la variable independiente y la variable dependiente es la satisfacción laboral.

## **Capítulo II: Marco Teórico**

En el marco referencial detallamos los antecedentes de la investigación, en donde encontramos aportes significantes para la investigación, asimismo, se presenta las definiciones teóricas que dan sustento académico hacia la investigación.

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

Mera, (2016), Clima organizacional del personal de enfermería en el hospital general docente Ambato, Universidad Regional Autónoma de los Andes-Ecuador; En la investigación se ha analizado la importancia que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral, lo cual contribuye a mejorar procesos, fomentar trabajo en equipo, aumentar la calidad y calidez de la atención y el rendimiento, así como la satisfacción de los usuarios, esto conlleva a meditar en el problema de investigación: ¿Existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral?, además permite reflexionar que a través de un instrumento utilizado se puede complementar aún más la influencia del clima organizacional hacia la satisfacción laboral.

Velez, (2014), Estudio de clima organizacional realizado en una ONG orientada a la protección de la infancia, Institución Universitaria de Envigado-Colombia; En la investigación se ha analizado la importancia que tiene el clima organizacional, debido a que es un factor de vital importancia en el desarrollo de las personas que engloba un sistema de incentivos, mayor reconocimiento, desarrollo de competencias en efectividad y comunicación con todo el personal, esto conlleva a meditar en el problema de investigación: ¿Existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral?.

Valentin, (2002), Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en profesores de tiempo parcial de una institución de educación superior, Universidad de las

Américas, Puebla-México; En la investigación se ha analizado el impacto que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral, esto contribuye a tener más conocimiento sobre cómo se complementan el clima organizacional y la satisfacción laboral, debido a que esta es una variable mediadora entre lo que se planifica y se logra, lo cual conlleva a meditar en el problema de investigación: ¿Existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral? Por otro lado, hoy en día las organizaciones buscan un mejor desarrollo que las haga satisfacer las necesidades que la sociedad les demanda, es por ello, que las organizaciones necesitan trabajadores satisfechos.

Lozano, (2015), El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral como un factor de calidad en el Consejo Nacional Electoral Delegación Los Ríos, Universidad Técnica de Babahoyo-Ecuador; En la investigación se ha analizado el clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral, esto ayuda a analizar los diversos factores que intervienen en estas dos variables, ya que el tema de la satisfacción laboral es de gran interés por un conjunto de actividades planeadas con valores humanistas para satisfacer las necesidades de los trabajadores y se logre mejorar la eficiencia y la eficacia, esto conlleva a meditar en el problema de investigación: ¿Existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral?, y muy aparte permite reflexionar que a través de un instrumento de observación se puede complementar aún más la influencia del clima organizacional hacia la satisfacción laboral.

Arias, (2008), Factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, Universidad Nacional de Educación a Distancia, San José-Costa Rica; En la investigación se ha analizado el impacto que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral, esto contribuye a tener más conocimiento sobre cómo las teorías de clima organizacional y de satisfacción laboral, las cuales están relacionadas a pesar que

son teorías y definiciones diferentes, esto conlleva a meditar en el problema de investigación: ¿Existe relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral?, además que aporta con las dimensiones de ambas variables, y muy aparte permite reflexionar que a través de un instrumento de observación se puede complementar aún más la influencia del clima organizacional hacia la satisfacción laboral.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Flores, (2016), Clima Organizacional y su Relación con la Satisfacción Laboral en Docentes de la Institución Educativa Primaria Emblemática N° 70010 Gran Unidad Escolar San Carlos de la Ciudad de Puno, Universidad Católica de Santa María, Arequipa – Perú. La investigación es la correlación que se comprobó de las variables de Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, además de la medición que se realizó de ambas variables en tal investigación. Adicionalmente, se pudo destacar que en nuestro país sí existen investigaciones sobre estas variables, lo cual contribuye en poder conocer en términos de investigación sobre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral, ambas actualmente utilizadas para la gestión del comportamiento organizacional y del talento humano.

Nestor & Pedro, (2013), Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos-Perú; La investigación utilizaron los instrumentos utilizados para la medición de las variables del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, pues se empleó estas como guías en la elaboración del cuestionario aplicado en la investigación. Adicionalmente, se pudo destacar la relación encontrada entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, cuya relación respalda nuestra hipótesis general.

Ochante (2016), Clima organizacional y Satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Eulen seguridad – Sede Magdalena, Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú; La referencia en esta investigación fueron los instrumentos utilizados para la medición de las variables del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, pues se empleó estas como guías en la elaboración del cuestionario aplicado en la investigación. Adicionalmente, se pudo destacar la relación encontrada entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, cuya relación respalda nuestra hipótesis general.

Lancho (2016), Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en trabajadores de seguridad aeroportuaria, en una empresa en Callao, Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú; La referencia en esta investigación es la correlación que se comprobó de las variables de Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, además de la medición que se realizó de ambas variables en tal investigación. Adicionalmente, se pudo destacar que en nuestro país sí existen investigaciones sobre estas variables, lo cual contribuye en poder conocer en términos de investigación sobre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral, ambas actualmente utilizadas para la gestión del comportamiento organizacional y del talento humano.

Calderon (2015), El clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la facultad de ingeniería pesquera en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - 2012, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima-Perú; La referencia en esta investigación es la correlación que se comprobó de las variables de Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, además de la medición que se realizó de ambas variables en tal investigación. Adicionalmente, se pudo destacar que en nuestro país sí existen investigaciones sobre estas variables, lo cual contribuye en poder conocer en términos de investigación sobre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral, ambas

actualmente utilizadas para la gestión del comportamiento organizacional y del talento humano.

### **2.1.3. Antecedentes Locales**

Leyva & Peña, (2013), Análisis de las Dimensiones del Clima Organizacional para Mejorar la Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Dirección Regional de Cultura de Junín - Ministerio de Cultura, Universidad Continental, Huancayo-Perú; En esta investigación se puede evaluar las dimensiones referidas del Clima Organizacional como aporte principal, ya que cita a Litwin y Stringer (1968), quienes proponen nueve dimensiones, las cuales son: la estructura, la responsabilidad, la recompensa, el desafío, las relaciones, la cooperación, los estándares, el conflicto y la identidad. Además, que el contenido me permitió obtener más conocimiento sobre el Clima Organizacional y la Satisfacción labora, variables que se plantean en la investigación desde un principio.

Bemúdez, (2015); El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del área de atención al cliente en la Empresa Electrocentro S.A., Universidad Continental, Huancayo-Perú. Esta investigación me accedió ampliar más sobre el Clima Organizacional, en su relación con el desempeño laboral, además que presenta un instrumento de evaluación de Actitudes enfocado a 8 dimensiones, los cuales son: el ambiente físico, la estructura orgánica y las normas organizacionales, el ambiente social, las relaciones interpersonales, las expectativas, aptitudes y actitudes personales, sobre el comportamiento organizacional, responsabilidad con la empresa y la identificación con la misma; con esta herramienta se puede determinar cómo el colaborador percibe el ambiente en el cual se desempeña, y de esta forma, saber cómo son sus actitudes frente a estos factores.

Perez & Chupayo (2009), El Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancayo, Universidad Nacional del Centro, Huancayo-Perú; La contribución que hace esta investigación a la presente tesis es que brinda la demostración fehaciente de que los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado de ambiente. Y es que frente a esa idea, los trabajadores de la MPH generan una percepción de agrado y satisfacción para con su medio laboral, pero el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro obtenga con la institución.

## **2.2. Artículos de Investigación**

Según Adata, (2018) en el artículo: Clima Organizacional entre los trabajadores del Hospital General La Villa - Mexico. En la Ciudad de México se han generado cambios recientes en cuanto a su estatus como entidad en el país, lo que puede generar potencialmente tensión entre los trabajadores de las dependencias del nuevo gobierno. Por lo que observar el estado del clima organizacional (CO) es relevante para conocer su comportamiento y adaptación. Esta investigación tiene como objetivo medir el clima organizacional en trabajadores del Hospital General La Villa. Para ello realizo un estudio observacional, transversal y descriptivo, efectuado durante 2016, se incluyeron 264 trabajadores que aceptaron participar, bajo carta de consentimiento informado, se capacitaron encuestadores que aplicaron un cuestionario de CO que incluye cuatro dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad y participación, con ochenta ítems tipo Likert. Se utilizó paquete estadístico SPSS v. 22, se efectuó prueba t-Student y el análisis de varianza con nivel de significancia  $p < 0,05$ . Se obtuvo como resultado que el CO fue valorado por todo el personal con niveles medios tendiendo a niveles altos, resaltando

los componentes de liderazgo y motivación como los mejor evaluados, seguido por el de reciprocidad y, en último lugar, el de participación. En los subcomponentes del CO, el intercambio de información, la retribución, el reconocimiento a la aportación y el involucramiento en el cambio, fueron los principales factores que inclinaron hacia la baja al CO.

Según Vega, (2015) en el artículo: Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. Dentro del área de recursos humanos para una institución pública es necesario medir las variables de desempeño y satisfacción laboral. Para ello se tiene como objetivo medir cómo el desempeño laboral influye en la satisfacción laboral de los funcionarios. Se realizó un estudio no experimental, de diseño transversal, tipo descriptivo y correlacional. La información se obtuvo de 259 funcionarios de la municipalidad a quienes se aplicó un cuestionario estandarizado, personal, anónimo y voluntario. Esta investigación dio como resultado: La fiabilidad de las escalas varía desde meritorios a excelentes, con tamaño de Alfa de Cronbach entre 0,7 y 0,9. Los valores de desempeño laboral se distribuyen en 6 escalas, situando a los encuestados en una evaluación de "desempeño alta". Mientras que los valores de satisfacción laboral se distribuyen en 10 escalas, situando a los encuestados en un nivel de "laboralmente satisfechos", tanto para la muestra femenina como masculina. Se llegó a la conclusión que el estudio encontró correlaciones estadísticamente significativas entre ambas variables, se destacan las correlaciones positivas entre las escalas de desempeño y satisfacción con la relación con el jefe, para el género femenino. Y las escalas de satisfacción con desempeño en la productividad, para el género femenino.

Según Gallegos, (2014) en el artículo: Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una pequeña Empresa del Sector Privado, tiene como objetivo analizar las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa

de la ciudad de Arequipa. Para ello se utilizó un tipo de investigación correlacional para valorar las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, donde se tuvo una muestra de 45 trabajadores, 25 varones (55,6%) y 20 mujeres (44,4%) de 18 a 47 años de edad. Como instrumento de estudio utilizo el Perfil Organizacional de Likert (POL) que consta de 25 preguntas con cinco alternativas de respuesta (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca) que se puntúan de 5 a 1 y que ofrecen un puntaje total y puntajes parciales en función de seis dimensiones.

Se define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo y placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, mientras que el clima organizacional se concibe como la percepción que tienen los individuos sobre el ambiente interno de su trabajo. Se concluye mencionando que el clima organizacional y la satisfacción laboral son dos factores que están muy relacionados; y es por ello que los trabajadores de la pequeña empresa de la ciudad de Arequipa se encuentran en un nivel moderado generando una percepción de agrado y satisfacción.

Según Quintero, (2008) en el artículo: Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago [VADECOL], tiene como objetivo analizar las relaciones entre el clima organizacional y desempeño laboral. La investigación es de tipo descriptivo cuantitativo en la modalidad de campo. La población fue de 82 trabajadores y la muestra de 45 trabajadores, se utilizó la técnica de muestreo probabilística donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual constó de 36 preguntas con cinco alternativas de respuesta. Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se concluye que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento que

ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz y para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización.

## **2.3. Bases Teóricas**

### **2.3.1. Clima Organizacional**

Según Chiavenato, (2009), dice que el Clima Organizacional es todo aquel elemento relacionado con el ambiente de trabajo, generado por la emoción de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los colaboradores, (soportados por tanto por la cultura de la compañía) que influyen positiva o negativamente en el trabajo. (p. 125)

Según Louffat, (2012), menciona que el Clima Organizacional, es el ambiente en el cual se desempeña los colaboradores de una organización, el cual está sujeto a dos variables como la capacidad de la organización y el estilo de liderazgo, los cuales fluctúan en las percepciones que tienen los colaboradores hacia la organización. (p. 240)

#### ***2.3.1.1. Tipos de clima organizacional***

El problema conceptual del grado en el cual las percepciones del clima tienen que aceptarse consensualmente para garantizar la definición del concepto, ha llevado a algunos autores a resolver el problema especificando o definiendo diferentes tipos de clima. Rouseau (1988) ha hecho una diferenciación conceptual entre cuatro tipos:

- a) **Clima Psicológico:** Es básicamente la percepción individual no agregada del ambiente de las personas: la forma en que cada uno de los empleados organiza su experiencia del ambiente.

- b) Clima Agregado:** Implica las percepciones individuales promediadas en algún nivel formal jerárquico (por ejemplo, el trabajo en grupo, departamento, división, planta, sector, organización). Los climas agregados se construyen con base en la pertenencia de las personas a alguna unidad identificable de la organización formal (o informal) y un acuerdo o consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones.
- c) Climas Colectivos:** Surgen el consenso entre individuos respecto a su percepción de los contextos del comportamiento. Sin embargo, a diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos tomando las percepciones individuales de los factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejen resultados parecidos del clima.
- d) Clima Organizacional:** Según Furnham, (2001), Se considera un descriptor de los atributos organizacionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias individuales con la organización. Esta distribución significa que la evaluación del clima emplea descriptores menos abstractos de las organizaciones desde el punto de vista de los informantes. La gran ventaja de las evaluaciones del clima en relación con medidas limitadas más discretas (por ejemplo, liderazgo, recompensas) es su calidad sumaria. (pp. 601 y 608).

### ***2.3.1.2. Importancia del clima organizacional***

Según Bune, (1987), el Clima organizacional es importante porque:

- Ayuda a evaluar las fuentes de conflicto, del stress o de la insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Es conveniente para iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos hacia los cuales debe dirigir sus intervenciones.

- Permite seguir el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir. (p. 20).

### ***2.3.1.3. Dimensiones del clima organizacional***

Según Chiavenato, (2009), menciona las dimensiones que se deben de considerar a la hora de analizar el Clima Organizacional:

- a) Flexibilidad:** Grado en que los individuos perciben restricciones o flexibilidad en la organización; es decir hasta qué punto las reglas, políticas, procedimientos o prácticas son innecesarias o interfieren con la ejecución del trabajo. También, refleja la medida en que se aceptan nuevas ideas.
  - b) Cohesión e integración:** Mide la unión en el grupo, así como la lealtad, el respeto, la cordialidad y el apoyo entre los integrantes del grupo.
  - c) Comunicación:** Mide en qué términos la organización establece canales abiertos, francos y sinceros en todas las direcciones, es decir si hay comunicación con todos y para todos.
  - d) Autorrealización:** Grado en que los individuos perciben que las metas, los procedimientos, las estructuras organizativas y el flujo de trabajo están claramente definidos, de manera que todo el mundo sabe que tiene que hacer y la relación que este guarda con los objetivos generales de la organización.
  - e) Estabilidad:** Grado en que las personas se sienten orgullosos de pertenecer a la organización y sienten que todos están trabajando hacia un objetivo común.
- (p. 86).

### ***2.3.1.4. Factores que determinan el Clima Organizacional***

Según Chiavenato, (2009), menciona los principales factores que determinan el Clima Organizacional, y estos son:

- a) **Condiciones físicas:** Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo, la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, etc. Por ejemplo; un medio con luz natural, con filtros de cristal óptico de alta protección en las pantallas de los ordenadores, sin papeles ni trastos por el medio y sin ruidos, facilita el bienestar de las personas que pasan largas horas trabajando y repercute en la calidad de su labor. Se ha demostrado científicamente que las mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad.
- b) **Liderazgo:** Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.
- c) **El grado de madurez:** El respeto, la manera de comunicarse unos con otros, los colaboradores o falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los gerentes y demás personas que interactúan con la organización.
- d) **Motivación:** Muestra lo que mueve a los trabajadores en su labor. Cuando tienen una gran motivación, se eleva el clima y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a disminuir y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de

agresividad, agitación, inconformidad, característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa. (p. 92).

### **2.3.1.5. Diferencia entre cultura y clima organizacional**

A efectos de diferenciar Clima organizacional de Cultura organizacional, presentamos la propuesta analítica comparativa de Méndez, (2006).

#### **Cultura Organizacional**

- Es un constructor colectivo que comparten las personas sobre las características y/o atributos de la organización para la cual trabajan.
- Su origen se explica en variables que propician comportamientos institucionalizados y aceptados por la organización y cumplidos por todas las personas.
- Es resultado de la conciencia colectiva que orienta el comportamiento de las personas.
- Tiene permanencia relativa en el tiempo.
- Se describe, no se califica; es una realidad de la cual ciertas personas forman parte y la legitiman con sus comportamientos (conciencia colectiva).

#### **Clima Organizacional**

- Es un constructor de percepciones individuales que resultan del proceso de interacción social.
- Su origen está en variables sobre las cuales se evalúan percepciones individuales que conducen a diferentes interpretaciones de la organización por parte de las personas.
- Es resultado de percepciones que produce el individuo y que influyen en actitudes y comportamientos.

- Es susceptible de cambios en el corto tiempo.
- Se mide, puede ser calificado y recibe adjetivos de bueno, malo satisfactorio, insatisfactorio, etcétera. (p. 108).

## **2.3.2. Satisfacción Laboral**

### **2.3.2.1 Definición**

Según Robbins & Judge, (2013), Se debe entender que la satisfacción en el trabajo como el sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las características del que se desempeña. Esta definición es muy amplia. Pero esto es algo inherente al concepto. Recuerde que el trabajo de una persona es más que sólo realizar las actividades obvias de ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender clientes o manejar un camión. Los trabajos requieren interactuar con los compañeros y jefes, seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones de trabajo que con frecuencia son menos que ideales, y así por el estilo. (pp. 83 y 84).

Según Robbins, (1994), Se ha definido la satisfacción laboral como la actitud general que adopta la persona ante su trabajo, pero es inherente al concepto. Recuerde que el empleo de una persona consiste en algo más que las actividades evidentes de manejar papeles, atender a clientes o conducir un camión. Los empleos requieren interacciones con compañeros y jefes, seguir los estándares y políticas de la organización, cumplir con las normas de rendimiento, vivir en condiciones laborales que suelen distar de lo ideal y otros elementos más. Esto significa que la evaluación del empleado en cuanto a su grado de satisfacción o insatisfacción con su trabajo es una suma compleja de una serie de elementos discretos del empleo. (pp. 186 y 187).

### 2.3.2.2 *Importancia*

Según Robbins, (1994), La importancia que tiene la satisfacción laboral es obvia. Los administradores tienen tres motivos para interesarse por el grado de satisfacción laboral existente en sus organizaciones.

- Existen muchas evidencias de que los empleados insatisfechos faltan a trabajar con mas frecuencia y suelen renunciar mas.
- Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven mas años.
- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del empleado.

Los empleados saatisfechos tiene tasas mas bajas de rotacion y de ausentismo. Sin embargo, cuando los dos conductas de abandono se analizan por separado , aumenta la seguridad de que la satisfacción influye en la rotacion. En concreto la satisfacción guarda una fuerte y consistente relacion con la decision del empleado de dejar la organización. Diversos estudios han demostrado que los empleados insatisfechos con su trabajo tienden a padecer problemas de salud que van desde las jaquecas hasta los problemas cardiovasculares. Algunas investigaciones incluso establecen que la satisfacción laboral prevé mejor la extension de la vida que la condicion fisica o el fumar. (p. 196).

### **La satisfacción laboral como variable dependiente**

Un repaso de la literatura indica que los factores mas importantes que conducen a la satisfacción laboral son un trabajo que represente un desafio para la mente, las recompensas justas, las condiciones laborales adecuadas y los buenos compañeros de trabajo.

- **El trabajo que represente un desafío para la mente:** Los empleados suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades y que les ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento. Estas características hacen que el trabajo represente un mayor desafío para la mente. Los empleos que no representan un desafío importante producen aburrimiento, pero el exceso de desafíos produce frustración y sensación de fracaso. Ante un desafío moderado, la mayor parte de los empleados se sienten complacidos y satisfechos.
- **Las recompensas justas:** Los empleados quieren sistemas salariales y políticas de ascenso que consideren justas, claras y afines a sus expectativas. Cuando se considere que el sueldo es justo y que tiene fundamento en los requisitos del puesto, la cantidad de conocimientos personales y los estándares salariales de la comunidad, es probable que el resultado sea la satisfacción. Claro está que no todo el mundo quiere dinero. Muchas personas están dispuestas a aceptar menos dinero a cambio de trabajar en un lugar que prefieren, en un empleo más fácil, o de tener mayor discreción en cuanto a la actividad que desempeñan y su horario de trabajo. Sin embargo, la clave del vínculo entre el sueldo y la satisfacción no radica en la cantidad absoluta del pago; sino en la imagen de justa que se perciba. De igual manera los empleados quieren políticas y prácticas justas para los ascensos. Los ascensos son una oportunidad para el desarrollo personal, el aumento de responsabilidades y una mejor situación social.
- **Las condiciones laborales adecuadas:** Los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por comodidad personal como para realizar bien su trabajo. Los estudios demuestran que los empleados prefieren entornos

físicos que no sean peligrosos ni incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores del entorno no deben ser extremos; por ejemplo no debe hacer demasiado calor ni haber poca luz. Además la mayor parte de empleados prefieren trabajar cerca de su casa, en instalaciones limpias y relativamente moderadas, con instrumentos y equipos adecuados.

- **Los buenos compañeros:** Las personas obtienen algo más del trabajo que dinero o logros tangibles. En el caso de muchos empleados, el trabajo también satisface la necesidad de interacción social. Por tanto, no es raro que el hecho de tener compañeros amigables y solidarios aumente la satisfacción laboral. La conducta del jefe también es un determinante fundamental de la satisfacción. Por regla general, los estudios establecen que la satisfacción de los empleados aumenta cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, reconoce el buen rendimiento, escucha las opiniones de los empleados y manifiesta un interés personal por ellos. (pp. 187 y 188).

### **¿A qué se debe la satisfacción en el trabajo?**

Piense en el mejor trabajo que haya tenido. ¿Por qué lo era? Es muy probable que le gustara el trabajo que hacía. En realidad, de las facetas principales de satisfacción en el empleo (trabajo en sí, pago, oportunidades de avanzar, supervisión y compañeros), disfrutar el trabajo en sí casi siempre es la faceta que se correlaciona con mayor intensidad con niveles elevados de satisfacción general. Resulta interesante que los empleos que brindan capacitación, variedad, independencia y control, satisfagan a la mayoría de trabajadores. En otras palabras, la mayoría de individuos prefieren un trabajo que plantee retos y sea estimulante, que otro que sea predecible y rutinario. La satisfacción en el trabajo no sólo consiste en las condiciones en que se desenvuelve. La personalidad también juega un rol. A

las personas que son menos positivas respecto de sí mismas es menos probable que les guste su trabajo. Las investigaciones revelan que los individuos que tienen autoevaluaciones fundamentales positivas –aquellos que creen en su utilidad interna y capacidad básica– están más satisfechos con su trabajo que quienes las tienen negativas. No sólo ven su trabajo como algo satisfactorio e interesante, también es más probable que se inclinen en primer lugar hacia los trabajos desafiantes. Aquellas personas con autoevaluaciones fundamentales negativas se fijan metas menos ambiciosas y es probable que se rindan cuando enfrenten dificultades.

Entonces, es más fácil que se estanquen en empleos aburridos y repetitivos que quienes tienen autoevaluaciones fundamentales positivas.

### **El efecto que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo**

Cuando a los empleados les gusta su trabajo hay consecuencias, y también cuando les disgusta. Una estructura teórica acerca de los comportamientos de salida-voz-lealtad negligencia-es útil para comprender las consecuencias de la insatisfacción. La estructura de estas cuatro respuestas, que difieren una de la otra en dos dimensiones: constructiva/destructiva y activa/pasiva. Las respuestas se definen como sigue:

- **Salida:** Comportamiento dirigido hacia salir de la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.
- **Voz:** Tratar en forma activa y constructiva de mejorar las condiciones, inclusive con sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.

- **Lealtad:** Espera pasiva pero optimista de que las condiciones mejoren, inclusive hablando por la organización ante críticas del exterior y con la confianza de que la administración está “haciendo las cosas correctas”.
- **Negligencia:** Permitir pasivamente que las condiciones empeoren, inclusive con ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.

Los comportamientos de salida y negligencia agrupan nuestras variables de desempeño- productividad, ausentismo y rotación. Sin embargo, este modelo incluye en la respuesta de los empleados los comportamientos de voz y lealtad, considerados como comportamientos constructivos que permiten que los individuos toleren situaciones desagradables o reanimen las condiciones de trabajo satisfactorias.

A continuación, se estudian los resultados más específicos de la satisfacción e insatisfacción en el lugar de trabajo.

- **Satisfacción en el trabajo y el desempeño en éste:** Es probable que los trabajadores felices sean productivos, aunque es difícil decidir cuál es la causalidad que opera. Sin embargo, algunos investigadores solían creer que la relación entre la satisfacción en el trabajo y el desempeño en éste era un mito de la administración. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es muy intensa. Conforme se pase del nivel del individuo al de la organización, también se encontrarán razones que apoyan la relación entre la satisfacción y el desempeño. Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos.

- **La satisfacción en el trabajo y el COSR:** Parece lógico aceptar que la satisfacción en el trabajo debe ser un determinante significativo para el comportamiento organizacional socialmente responsable [COSR] de los empleados. Los empleados satisfechos parecen hablar en forma positiva de la organización, ayudan a otros y van más allá de las expectativas normales de su puesto. Además, quienes se encuentran satisfechos son más proclives a hacer algo más que sólo cumplir con su deber, porque desean ser recíprocos en cuanto a sus experiencias positivas. En consistencia con esta concepción, las evidencias sugieren que la satisfacción en el trabajo tiene una correlación moderada con el COSR, de modo que las personas más satisfechas con su empleo son más proclives a involucrarse con aquel. Sin embargo, evidencias más recientes sugieren que la satisfacción influye en el COSR pero a través de la percepción de justicia.

¿Por qué los empleados más satisfechos contribuyen más al COSR? Las investigaciones indican que las percepciones de justicia explican la relación, al menos en parte. ¿Qué significa esto? Básicamente, la satisfacción en el trabajo procede de la concepción de los resultados, tratamiento y procedimientos justos. Si usted no siente que su supervisor, los procedimientos de la organización o las políticas de pago sean justas, lo más probable es que su satisfacción disminuya en forma significativa. Sin embargo, cuando los procesos organizacionales y sus resultados se perciben como justos, se genera confianza. Y cuando se confía en el empleador se está más dispuesto a adoptar de manera voluntaria comportamientos que vayan más allá de los requerimientos formales del trabajo.

- **Satisfacción en el trabajo y satisfacción del cliente:** Es frecuente que los empleados en puestos de servicio interactúen con los clientes. Como la administración de las organizaciones de servicios debe preocuparse por satisfacer a éstos, es razonable preguntar si la satisfacción de los empleados se relaciona en forma positiva con la de los clientes. Para los trabajadores que están en la línea frontal de contacto directo con los clientes, la respuesta es “sí”. Las evidencias indican que los empleados satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad de los clientes. ¿Por qué? En las organizaciones de servicios, la conservación y pérdida de clientes dependen mucho de la forma en que los empleados de la línea frontal los tratan. Los trabajadores satisfechos son amables, optimistas y responsables, lo cual es apreciado por los clientes. Y como los empleados satisfechos están menos dispuestos a dejar la empresa, los clientes encuentran caras familiares y reciben un servicio experimentado. Estas cualidades constituyen la satisfacción y la lealtad de la clientela. Además, la relación parece aplicarse a la inversa: los clientes insatisfechos incrementan el disgusto de los empleados. Los trabajadores que tienen contacto regular con los consumidores reportan que los compradores rudos, irrazonables y demandantes, afectan de modo adverso la satisfacción de los empleados con su trabajo. Algunas compañías guían su actuación con base en estas evidencias. Negocios orientados al servicio tales como FedEx, Southwest Airlines, Four Seasons Hotels, American Express y Office Depot, están obsesionados con satisfacer a sus clientes. Para lograrlo, también se enfocan en fomentar la satisfacción de sus empleados, con el reconocimiento de que ésta encontrará el camino para contribuir con la meta de lograr clientes satisfechos. Estas empresas buscan contratar empleados optimistas y

amistosos, los capacitan acerca de la importancia que tiene el servicio al cliente, recompensan el servicio adecuado, proporcionan climas laborales positivos y dan seguimiento regular a la satisfacción de sus trabajadores por medio de encuestas de actitud.

- **La satisfacción en el trabajo y el ausentismo:** Existe una relación negativa consistente entre la satisfacción y el ausentismo, pero la correlación va de moderada a débil. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos pierdan su empleo, hay otros factores que afectan la relación y reducen el coeficiente de correlación. Por ejemplo, las organizaciones que tienen prestaciones que dan con facilidad incapacidades por enfermedad, animan a todos sus empleados, inclusive aquellos que estén muy satisfechos a tomarse días libres. Si se supone que se dispone de una cantidad razonable de intereses variados, su trabajo será satisfactorio, y a pesar de eso faltan al trabajo para disfrutar de un fin de semana de 3 días o broncearse durante un verano cálido, ya que esos días se disfrutan sin ninguna penalización.

Una ilustración excelente de la forma en que la satisfacción lleva directamente a la asistencia al trabajo, si el efecto de otros factores es mínimo, es el estudio efectuado en Sears Roebuck. Se disponía de datos sobre la satisfacción de empleados de las oficinas centrales de Sears en Chicago y Nueva York. Además, es importante mencionar que la política de la empresa era no permitir que los empleados se ausentaran por razones evitables sin que sufrieran un castigo. Una tormenta de nieve inusitada, por ocurrir el 2 de abril en Chicago, generó la oportunidad de comparar la asistencia a las oficinas en dicha ciudad con la asistencia en la ciudad de Nueva York, donde el clima fue muy agradable. La dimensión interesante en este estudio es que la tormenta de nieve

dio a los trabajadores de la ciudad de Chicago una excusa natural para no ir a trabajar. La tormenta desquició el sistema de transporte de la ciudad y las personas sabían que podrían faltar a trabajar ese día sin que los castigaran. Este experimento natural permitió comparar la asistencia de los empleados satisfechos e insatisfechos de las dos ciudades: una donde se esperaba que fueran a laborar (con las presiones normales que experimenta la asistencia); y otra donde eran libres de elegir si presentarse o no, sin que implicara un castigo. Si la satisfacción conduce a la asistencia, en ausencia de factores externos, los empleados más satisfechos deberían de haber ido a trabajar en Chicago, mientras que los insatisfechos se habrían quedado en casa. El estudio reveló que para ese 2 de abril en particular las tasas de ausentismo en Nueva York fueron tan altas para los grupos de trabajadores satisfechos como para los insatisfechos. Pero en Chicago, los empleados con niveles altos de satisfacción tuvieron una asistencia mucho mayor que los poco satisfechos. Estos descubrimientos son exactamente los que se hubieran esperado si la satisfacción se correlacionara de modo negativo con el ausentismo.

- **La satisfacción en el trabajo y la rotación de empleados:** La satisfacción también se relaciona de manera negativa con la rotación, pero la correlación es más fuerte que la que existe con el ausentismo.<sup>57</sup> Sin embargo, otra vez hay factores como las condiciones del mercado de trabajo, las expectativas sobre las oportunidades alternas de trabajo y la extensión de la antigüedad con la organización, que son restricciones importantes para la decisión de dejar el trabajo que se tenga actualmente.<sup>58</sup> La evidencia indica que un moderador importante de la relación entre la satisfacción y la rotación es el nivel de desempeño del empleado.<sup>59</sup> En específico, el nivel de satisfacción es menos

importante para predecir la rotación de aquellos con desempeño superior, ¿por qué? Es común que la organización desarrolle esfuerzos considerables para conservar a esa clase de personal. Les dan aumentos de salario, aprecio, reconocimientos, mejores oportunidades para ascender, etcétera. Todo lo opuesto tiende a aplicarse para quienes tienen mal desempeño. La organización se esfuerza poco para retenerlos. Incluso llega a haber presiones sutiles para que renuncien. Entonces, se esperaría que la satisfacción en el trabajo fuera una influencia más significativa para la permanencia de los trabajadores con desempeño deficiente, que para la de los empleados de alto rendimiento. Sin importar el nivel de satisfacción, es más probable que los últimos continúen con la organización porque el reconocimiento, los elogios y otras recompensas que reciben les dan más razones para quedarse.

- **La satisfacción en el empleo y la desviación en el sitio de trabajo:** La insatisfacción en el trabajo predice muchos comportamientos específicos, inclusive intentos de sindicalización, abuso en el consumo de sustancias, robos en el trabajo, socialización indebida e impuntualidad. Los investigadores afirman que dichos comportamientos son indicadores de un síndrome más amplio que llamaremos comportamiento desviado en el lugar de trabajo (o apatía de los empleados). La clave es que si a los trabajadores no les gusta su ambiente de trabajo, responderán de algún modo, y no siempre es fácil predecir con exactitud cómo lo harán. La respuesta de uno tal vez sea renunciar, mientras que la de otro será perder el tiempo navegando en Internet, tomar insumos del trabajo para llevarlos a casa y usarlos para fines personales, etc.

En pocas palabras, las evidencias indican que los trabajadores a quienes no les gusta su trabajo “la van pasando” de diversas maneras; y como los empleados

son muy creativos para hacerlo, controlar cierto comportamiento, como tener una política de control de asistencia, deja la causa raíz inalterada. Si los empleadores desean controlar las consecuencias indeseables de la insatisfacción en el trabajo, harán mejor si atacan la fuente del problema la insatisfacción en lugar de tratar de controlar las distintas respuestas. Robbins & Judge, (2013). (pp. 83 y 91).

#### 2.4. Definición de Términos

- a) **Clima Organizacional:** Es el ambiente de trabajo, en el cual el colaborador desempeña sus funciones.
- b) **Flexibilidad:** Adaptación al cambio (reglas, políticas y procedimientos) de una persona respecto a su puesto de trabajo.
- c) **Cohesión e integración:** Es la lealtad, el respeto, la cordialidad y el apoyo entre los integrantes de un grupo.
- d) **Comunicación:** Es el intercambio de ideas entre un grupo de personas.
- e) **Recompensas:** Grado en que los individuos perciben que son reconocidos y recompensados por un buen trabajo.
- f) **Satisfacción Laboral:** Es el grado de satisfacción o insatisfacción que tienen las personas en relación a sus puestos de trabajo.
- g) **Motivación:** Es lo que mueve a un colaborador a realizar un trabajo eficiente y eficaz.
- h) **Abandono:** Es el sentido de descuidar una acción.
- i) **Expresión:** Capacidad de comunicar, difundir, informar diferentes noticias e informes en un contexto.
- j) **Lealtad:** Capacidad de ser honesto, fiel, honrado respecto a un entorno.
- k) **Negligencia:** Descuido de una persona al desempeñar una determinada acción.

### **Capítulo III: Metodología de la investigación**

En el capítulo se organizó con la metodología de investigación, el tipo de investigación que se desarrolló, el diseño de la investigación, la población y muestra para la recolección de datos, finalmente se pone en conocimiento las técnicas de análisis de la información.

#### **3.1. Método de la investigación**

En la investigación se utilizó el método científico, el cual es como cualquier tipo de investigación, sólo que más rigurosa, organizada y se lleva a cabo cuidadosamente. Como siempre señaló Fred N. Kerlinger: es sistemática, empírica y crítica. Esto se aplica a estudios cuantitativos, cualitativos o mixtos. Que sea “sistemática” implica que hay una disciplina para realizar la investigación científica y que no se dejan los hechos a la casualidad. Que sea “empírica” denota que se recolectan y analizan datos. Que sea “crítica” quiere decir que se evalúa y mejora de manera constante. Hernández, Fernández, & Baptista, (2010). (p. 27)

La investigación empleó el método científico, porque se partió del problema general que es la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de la empresa ADRENALINA TOURS E.I.R.L de la ciudad de Huancayo en el año 2017.

#### **3.2. Nivel de la investigación**

El nivel de investigación es correlacional, la cual asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Hernández, Fernández, & Baptista, (2010). La investigación es de tipo correlacional, pues se investigó la relación o influencia positiva o negativa entre la variable independiente que es el “Clima Organizacional” con la variable dependiente que es la Satisfacción Laboral. (p. 81).

### **3.3.Tipo de la Investigación**

#### **Según la finalidad de la investigación**

La finalidad de esta investigación estuvo representada por la investigación básica, conocida también como pura, esta cumple dos propósitos fundamentales: a) producir conocimiento y teorías (investigación básica) y b) resolver problemas (investigación aplicada)".Hernández, Fernández, & Baptista, (2010). La investigación ha sido básica, porque se buscó obtener nuevos conocimientos acerca de la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la empresa ADRENALINA TOURS E.I.R.L de la ciudad de Huancayo. (p. 27).

#### **Según naturaleza de la investigación**

La investigación ha sido no experimental, en este tipo de estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Hernández, Fernández, & Baptista, (2010). La investigación tuvo naturaleza no experimental, pues no se manipuló las variables al momento de llevarse a cabo la investigación, se investigaron las variables tal como se da en el ambiente de trabajo. (p. 149).

#### **Según el alcance de la investigación**

La investigación tuvo el alcance transaccional, en la cual se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Hernández, Fernández, & Baptista, (2010). La investigación apeló por el alcance transaccional, pues se recolectaron los datos en un solo momento, para posteriormente ser analizados y así corroborar la relación entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral. (p. 151).

### **Según la procedencia de datos de la Investigación**

En la investigación se utilizó el enfoque cualitativo nominal, ya que la recolección de datos es sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Hernández, Fernández, & Baptista, (2010). El enfoque de la investigación fue cualitativo nominal, pues se partió de una entrevista para obtener las variables de investigación las cuales fueron Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, y de esa manera, se pudo determinar las hipótesis de la investigación, asimismo, las variables son nominales ya que la prueba de hipótesis se realizó con categorías. (p. 7).

### **3.4. Diseño de la Investigación**

La investigación consideró el diseño transaccional correlacional-causal, este tipo de diseño describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto Hernández, Fernández, & Baptista, (2010). La investigación tuvo como diseño transaccional correlacional-causal, ya que los datos se recolectaron en un momento en el tiempo y se buscó la relación entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

### **3.5. Población y Muestra**

#### **3.5.1. Población**

Población es el conjunto completo de todos los elementos (puntuaciones, personas, medidas, etcétera) que se va evaluar. El conjunto es completo porque incluye a todos los sujetos que se estudiarán. Triola, (2009). La población son todos los colaboradores de la empresa ADRENALINA TOURS E.I.R.L, el cual está conformado por 25 personas. (p.4).

### **3.5.2. Muestra**

En la investigación para la determinación de la muestra se optó por un censo, el cual es el conjunto de datos de cada uno de los miembros de la población. Triola, (2009). La investigación se desarrolló en la empresa ADRENALINA TOURS E.I.R.L, el cual cuenta con 25 colaboradores, por tal razón se escogió por realizar un censo, ya que se trata de una población pequeña. (p.4).

## **3.6. Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos**

### **3.6.1. Instrumentos de Recolección**

Según Hernandez, Fernandez, & Baptista (2010). Un instrumento de medición, es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente. (p.200).

En esta investigación se utilizó el cuestionario como instrumento que utiliza la escala de Likert el cual es una escala psicométrica utilizada principalmente en la investigación de mercados para la comprensión de las opiniones y actitudes de un consumidor hacia una marca, producto o mercado meta. Nos sirve principalmente para realizar mediciones y conocer sobre el grado de conformidad de una persona o encuestado hacia determinada oración afirmativa o negativa.

Para responder cada ítem de la escala de Likert descrito en este tema de investigación, se asume que la fuerza e intensidad de la experiencia es lineal, por lo tanto el encuestado responde desde un totalmente en desacuerdo a un totalmente de acuerdo, asumiendo que las actitudes pueden ser medidas. También cabe resaltar que siempre se debe tener un elemento neutral para aquellas personas que están ni en desacuerdo, ni de acuerdo como se muestra en la figura 1.

|                             |               |                                       |              |                          |
|-----------------------------|---------------|---------------------------------------|--------------|--------------------------|
| <b>1</b>                    | <b>2</b>      | <b>3</b>                              | <b>4</b>     | <b>5</b>                 |
| Totalmente en<br>desacuerdo | En desacuerdo | Ni en<br>desacuerdo, ni<br>de acuerdo | De acuerdo   | Totalmente de<br>acuerdo |
| (-) Negativo                |               |                                       | (+) Positivo |                          |

Figura 1. Escala de Likert

### 3.6.1.1. Validación y confiabilidad

Para realizar la validez del instrumento se realizó mediante profesionales de tomando en consideración experiencia en el campo profesional y en docencia universitaria (Ver anexo C y D). Para considerar la validez se consideró 8 interrogantes que evalúa el cuestionario propuesto, considerando la calificación positiva por ítem con 1 y la calificación negativa con 0 por ítem, por lo tanto, la escala de validez se encuentra de la siguiente manera:

Tabla 1. Escala de valoración de validez de instrumento

| Categoría         | Escala             |
|-------------------|--------------------|
| Excelente         | 7.00 a 8 puntos    |
| Aceptable         | 5.00 a 6.99 puntos |
| Con observaciones | 4:00 a 4.99 puntos |
| Denegado          | 0.00 a 3.99 puntos |

Para el cuestionario elaborado se realizó el juicio de expertos, logrando el siguiente puntaje:

Tabla 2. Resultado de evaluación de expertos

| <b>Nombres y Apellidos</b> | <b>Grado Académico</b> | <b>Puntaje</b> |
|----------------------------|------------------------|----------------|
| Vicente Ramos Wagner       | Doctor                 | 8 puntos       |
| Idone Cordova Gladys       | Magister               | 8 puntos       |
| Satillan Zapata Nivardo    | Magister               | 8 puntos       |

Tomando en consideración los puntajes obtenidos en la validación de instrumento, y el promedio fue 8 puntos y según la escala de valoración el instrumento tiene la categoría de excelente.

Para el cálculo de la confiabilidad se usó el programa estadístico SPSS y se utilizó el Alfa de Cronbach, para ello se aplicó a una muestra de 40 clientes, de acuerdo a ello se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 3. Estadísticas de fiabilidad

|                                                           |  |                |
|-----------------------------------------------------------|--|----------------|
| Alfa de Cronbach basada<br>en elementos<br>estandarizados |  | N de elementos |
| ,780                                                      |  | 29             |

Como podemos apreciar en la tabla el valor del Alfa de Cronbach es de  $\alpha=0,765$ . De acuerdo a la tabla de interpretación propuesto por (George & Mallery , 2003, pág. 231)

Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad

| <b>Escala</b>           | <b>Categoría</b>           |
|-------------------------|----------------------------|
| $r = 1$                 | Confiabilidad perfecta     |
| $0,90 \leq r \leq 0,99$ | Confiabilidad muy alta     |
| $0,70 \leq r \leq 0,89$ | Confiabilidad alta         |
| $0,60 \leq r \leq 0,69$ | Confiabilidad aceptable    |
| $0,40 \leq r \leq 0,59$ | Confiabilidad moderada     |
| $0,30 \leq r \leq 0,39$ | Confiabilidad baja         |
| $0,10 \leq r \leq 0,29$ | Confiabilidad muy baja     |
| $0,01 \leq r \leq 0,09$ | Confiabilidad despreciable |
| $r = 0$                 | Confiabilidad nula         |

De acuerdo a la tabla la confiabilidad del instrumento se consideraría como confiabilidad alta. Además del resultado anterior también se obtuvo la matriz de por cada ítem (Ver anexo F).

### 3.6.2. Técnicas de Recolección

Como técnica de investigación se utilizó una encuesta, la cual estuvo elaborada con la escala de Likert.

### 3.7. Técnicas de Procesamiento de Datos

En cuanto al análisis de datos se utilizó como herramienta SPSS versión 23, el cual permitió conocer mediante el análisis estadístico la relación entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

## Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

El presente capítulo se enfocó en el desarrollo y la presentación de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento donde se muestra las figuras de cada pregunta y finalmente se muestra la respectiva interpretación.

### 4.1. Presentación de Resultados

Los resultados, fueron obtenidos mediante la aplicación del cuestionario hacia los colaboradores de la empresa ADRENALINA TOURS, el día 20 y 21 de enero del 2018.

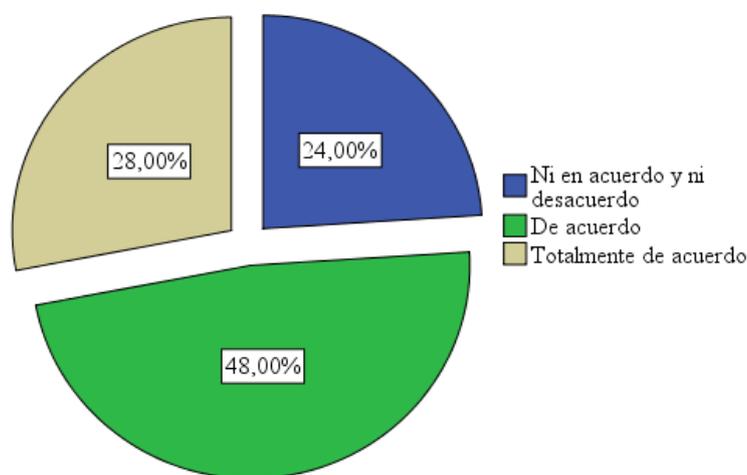


Figura 2: Distribución física del ambiente de trabajo.

De acuerdo a la figura 2, del total de nuestra población, identificamos que el 48% de colaboradores manifestaron estar de acuerdo con la distribución física de su ambiente de trabajo, es decir, consideran que el espacio físico, iluminación, ubicación de espacios, entre otros contribuyen al desarrollo de su trabajo diario. Por lo tanto, mencionamos que el espacio físico que ofrece la empresa a sus colaboradores cumple con las características apropiadas para el logro de un desempeño adecuado.

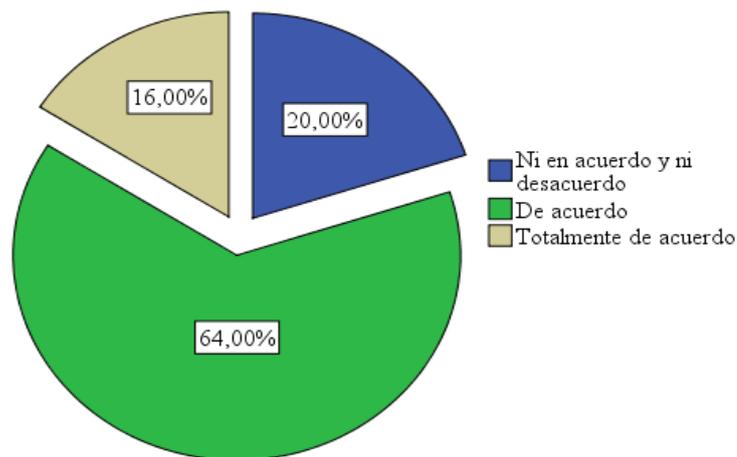


Figura 3: Comunicación entre los colaboradores y los directivos

De acuerdo a la figura 3, del total de nuestra población, identificamos que el 64 % de colaboradores manifestaron estar de acuerdo en que la comunicación con los directivos contribuye a mejorar su desempeño, es decir, que sí hay una retroalimentación entre los colaboradores y los directivos, pero no necesariamente ésta comunicación les aporta en mejorar su desempeño. Por lo tanto, se podría indicar que sí existe una comunicación entre los colaboradores y directivos, el cual sirve algunas veces en que puedan mejorar su desempeño en el trabajo.

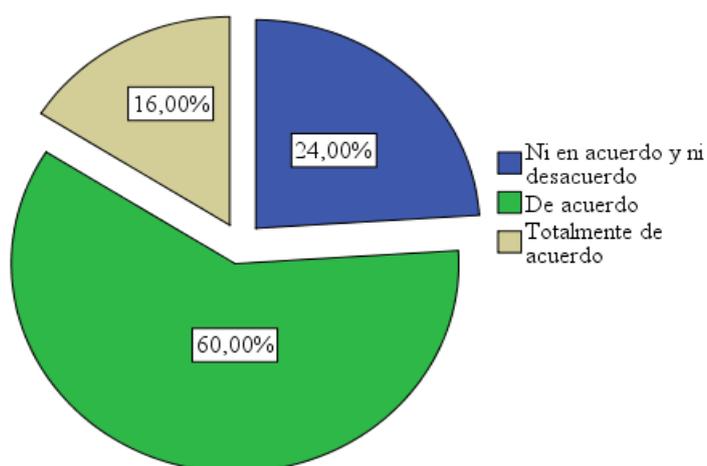


Figura 4: Apoyo del supervisor hacia los colaboradores

De acuerdo a la figura 4, del total de nuestra población, identificamos que el 60% de colaboradores se siente de Acuerdo con el apoyo que brinda el supervisor, es decir, que sí existe un apoyo por parte del supervisor hacia los colaboradores, pero no necesariamente les ayuda del todo en superar los obstáculos ya sea por falta de conocimientos del supervisor, como posiblemente el poco seguimiento que realiza al trabajo de los colaboradores. Asimismo, el 16% de los colaboradores se sienten totalmente de acuerdo en cuanto al apoyo que les dedica el supervisor, esta satisfacción se refleja, ya que el supervisor les brinda su apoyo a todos los colaboradores. Por lo tanto, se podría indicar que el supervisor sí brinda apoyo a casi a todos los colaboradores en cuanto a las dificultades que puedan tener y así disminuyan sus errores.

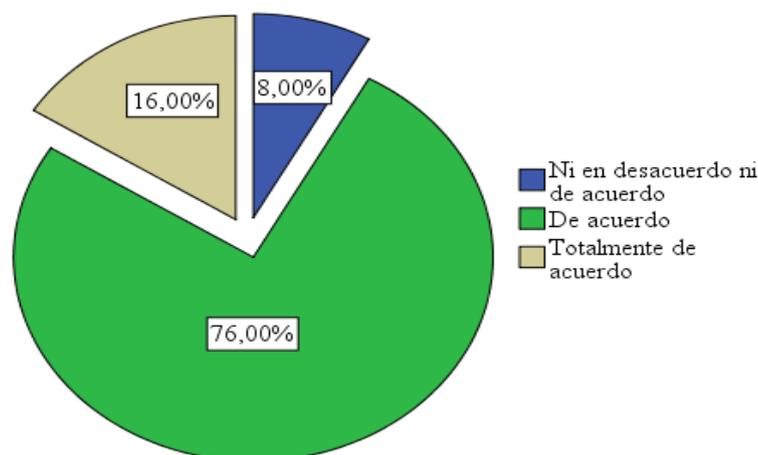


Figura 5: Mejora de procesos en la empresa.

De acuerdo a la figura 5, del total de nuestra población, identificamos que el 76% de los colaboradores indican estar de Acuerdo con la mejora continua de los procesos de trabajo en cuanto al guiado de los turistas, ya sea en todos los circuitos que ofrece la empresa a los turistas.

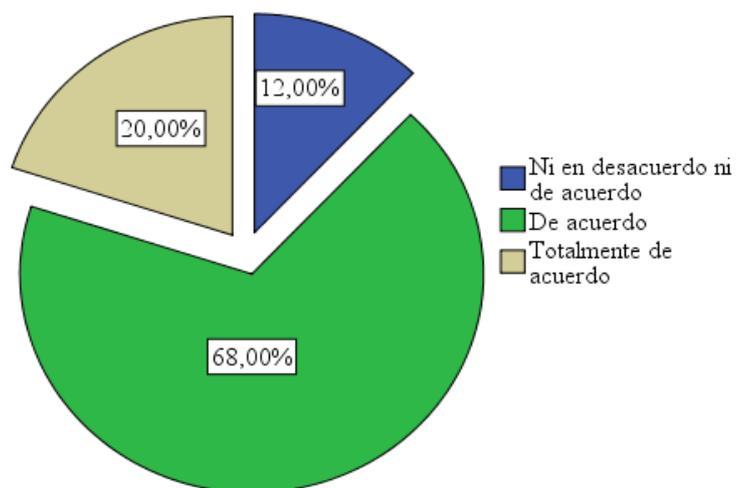


Figura 6: Capacitación hacia los colaboradores

De acuerdo a la figura 6, del total de nuestra población evaluada identificamos que el 68 % de colaboradores se sienten de Acuerdo con la capacitación que reciben, es decir, que sí existe una capacitación, la cual ayuda a que los guías entiendan bien su trabajo al momento de visitar los circuitos y así disminuir los errores en el trabajo.

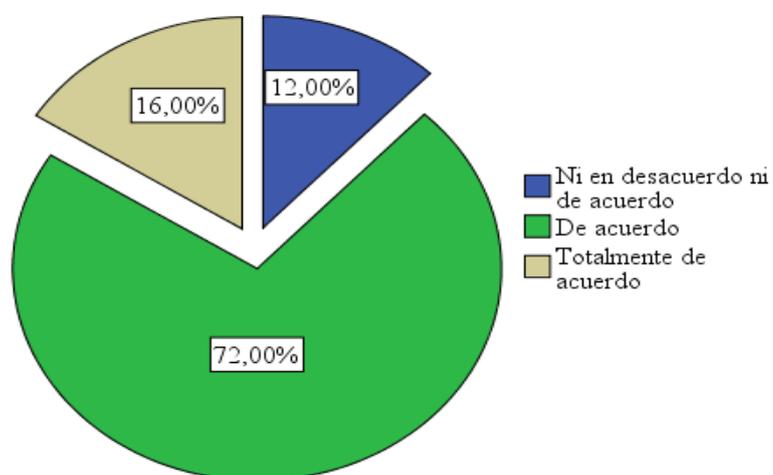


Figura 7: Conformidad de los colaboradores con las normas de la empresa

De acuerdo a la figura 7, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 72% se sienten de Acuerdo con las normas de la empresa, esto nos da a conocer que podría

existir cierta conformidad con las normas de la empresa, pero probablemente existe alguna norma que les causa disconformidad y sea un motivo que no estén totalmente de acuerdo.

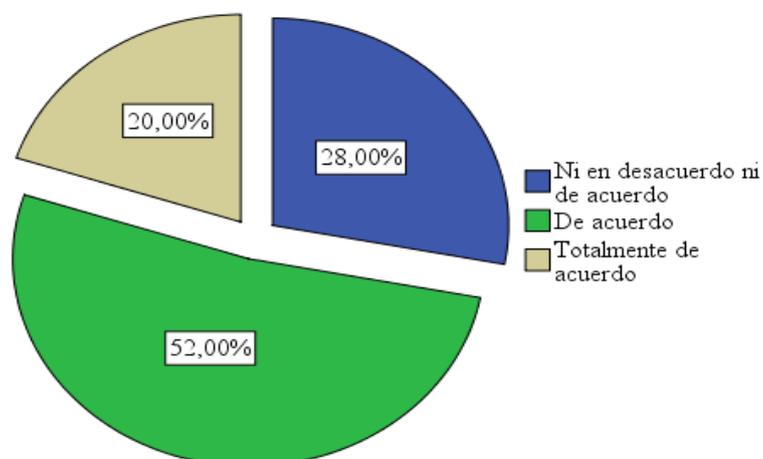


Figura 8: Participación de los colaboradores en la definición de objetivos

De acuerdo a la figura 8, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 52% de colaboradores se siente de acuerdo con la oportunidad que les da la empresa en poder participar en la definición de objetivos, es decir, que la empresa sí da la oportunidad a sus colaboradores en poder opinar respecto a la definición de objetivos, pero no significa que todas las opiniones sean tomadas en cuenta. Asimismo, tenemos un 20% de colaboradores que se sienten totalmente de acuerdo, ya que tienen la oportunidad de expresar sus ideas en cuanto a la definición de objetivos.

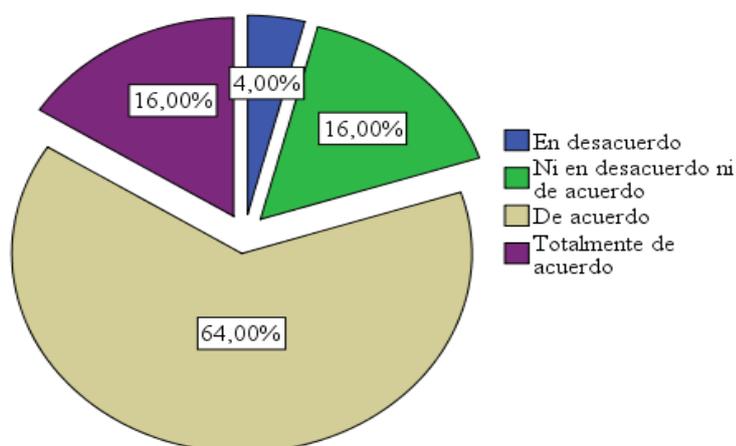


Figura 9: Objetivos desafiantes

De acuerdo a la figura 9, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 64% de colaboradores indican estar de acuerdo en que sus objetivos son desafiantes, es decir, que hay objetivos los cuales representan ser retadores para los colaboradores y como también hay objetivos no representan una gran dificultad. Por lo tanto, se podría aducir que casi todos los objetivos son desafiantes.

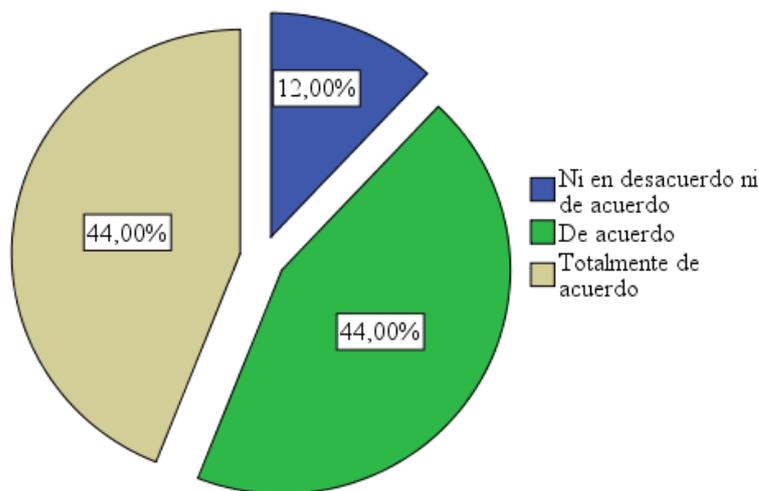


Figura 10: Relación entre los objetivos y la visión

De acuerdo a la figura 10, del total de nuestra población encuestada identificamos que el 44% de colaboradores manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que los objetivos en base al cual se desempeñan tengan relación con la visión, esto nos da a conocer que los colaboradores se desempeñan en base a objetivos, de los cuales en su gran mayoría están relacionados con la visión de la empresa. Por lo tanto, se podría manifestar que la mayoría de objetivos están relacionados con la visión de la empresa.

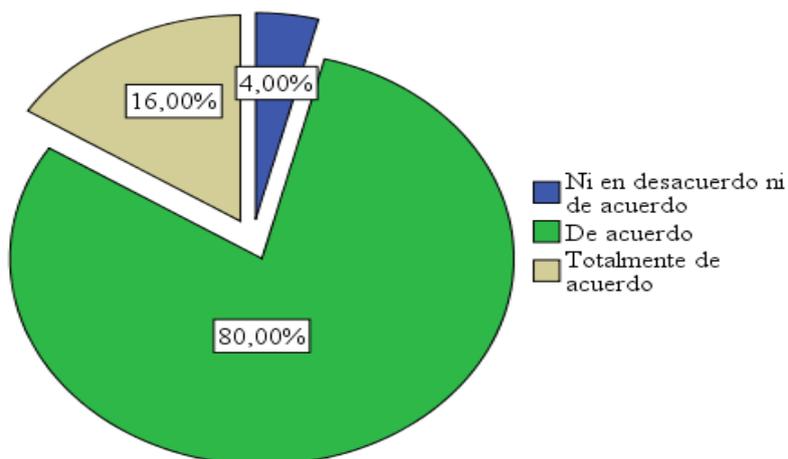


Figura 11: Definición de visión, misión y valores

De acuerdo a la figura 11, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 80% de colaboradores están de acuerdo en cuanto a la existencia de una clara definición de la visión, misión y valores, es decir, que conocen el horizonte hacia donde pretende llegar la empresa. Mientras un 4% no toma importancia o simplemente no le interesa la existencia de una clara definición de la visión, misión y valores.

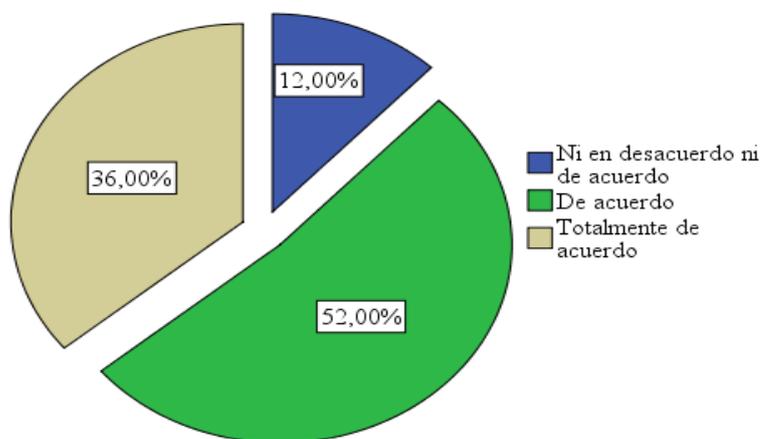


Figura 12: Definición de responsabilidades

De acuerdo a la figura 12, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 52% de colaboradores están de acuerdo que sus responsabilidades están claramente definidas, es decir, que los colaboradores tienen conocimiento y entienden cuáles son sus responsabilidades que asumen en el trabajo. Asimismo, tenemos un 12% de colaboradores que se encuentra ni en desacuerdo, ni de acuerdo, ya que posiblemente no existe una adecuada

especificación de las responsabilidades que deben asumir en su trabajo. Por lo tanto, se podría interpretar que las responsabilidades sí están claramente definidas.

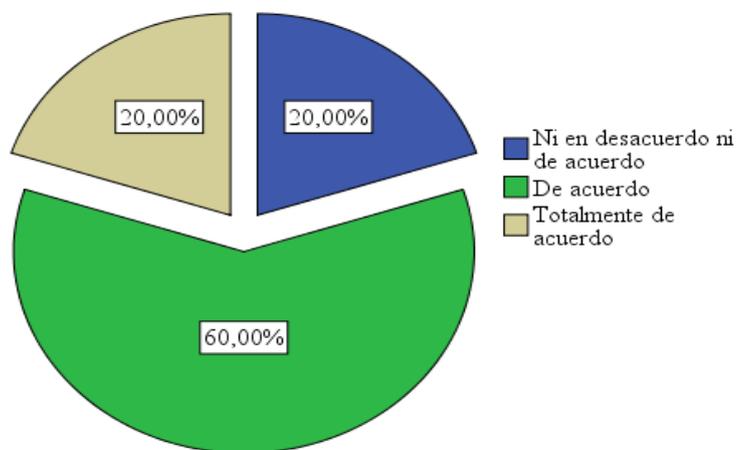


Figura 13: Apoyo entre colaboradores en el trabajo

De acuerdo a la figura 13, del total de nuestra población encuestada identificamos que el 60% de colaboradores indican estar de acuerdo en considerar que sus compañeros muestran interés en apoyarse mutuamente para que puedan superar los obstáculos, es decir, que existe solidaridad y compañerismo entre los colaboradores. Asimismo, tenemos un 20% de colaboradores quienes están totalmente de acuerdo en apoyarse. Por lo tanto, se podría aducir que sí existe en el trabajo un apoyo mutuo entre todos los colaboradores, lo cual debería ser fortalecida por la empresa.

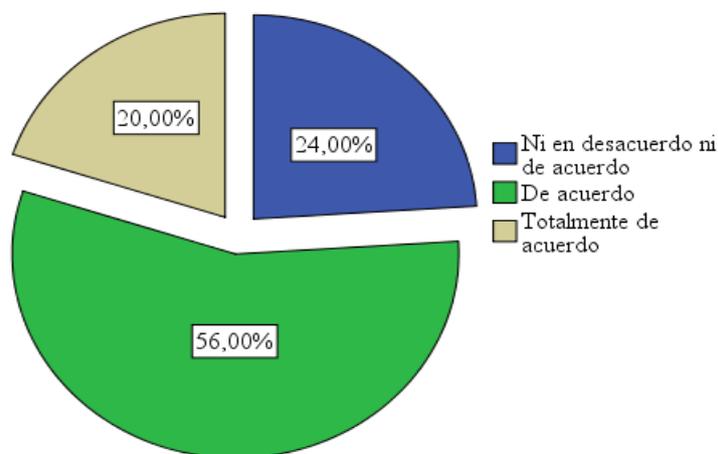


Figura 14: Consideración al grupo de trabajo como un equipo

De acuerdo a la figura 14, del total de nuestra población encuestada, el 56% de colaboradores están de acuerdo al considerar a su grupo de trabajo como un equipo bien integrado, es decir, que existe un ambiente de compañerismo en el trabajo, pero es posible que falte reforzar ciertos aspectos. Asimismo, tenemos un 24% de colaboradores que manifiestan no estar de acuerdo y tampoco en desacuerdo, ya que posiblemente no logran diferenciar entre grupo y equipo de trabajo. Por lo tanto, se podría indicar que los colaboradores trabajan como un equipo integrado, en donde hay comunicación, solidaridad, compromiso, etc. Estos aspectos deberían ser fortalecidos para que se note la unión que existe entre los colaboradores.

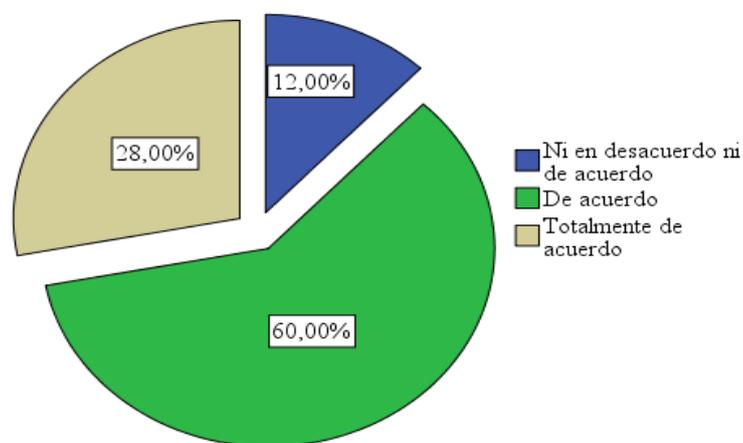


Figura 15: Reconocimiento de logros por parte del jefe

De acuerdo a la figura 15, del total de nuestra población encuestada, el 60% de los colaboradores se siente de acuerdo al considerar que su jefe reconoce los logros que obtienen en el trabajo, es decir, que este sí les expresa reconocimiento por los méritos que obtienen, pero es posible que no cubra todas las expectativas de los colaboradores estos reconocimientos. Por lo tanto, sí existe un reconocimiento por parte del jefe hacia los colaboradores.

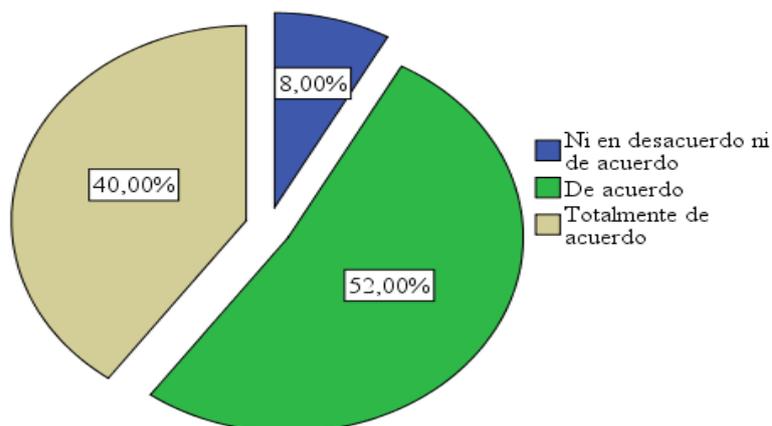


Figura 16: Evaluación del desempeño en el trabajo.

De acuerdo a la figura 16, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 52% de colaboradores están de acuerdo en cuanto a la evaluación que realiza la empresa para mejorar su desempeño, es decir, que la empresa se preocupa por saber si los colaboradores entienden bien su trabajo. Por lo tanto, la evaluación que realiza la empresa hacia los colaboradores, ayuda a mejorar en todo aspecto el desempeño de los colaboradores.

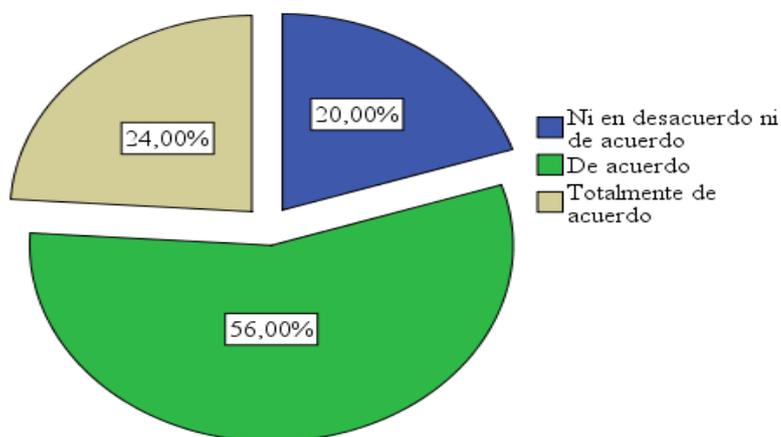


Figura 17: Progreso continuo del desempeño del trabajador.

De acuerdo a la figura 17, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 56% de colaboradores se sienten de acuerdo al considerar que la empresa valora su progreso continuo en cuanto a su desempeño laboral, es decir, que la empresa valora el progreso

de sus colaboradores. Por lo tanto, se podría mencionar que la empresa sí valora el progreso de los colaboradores en su desempeño.

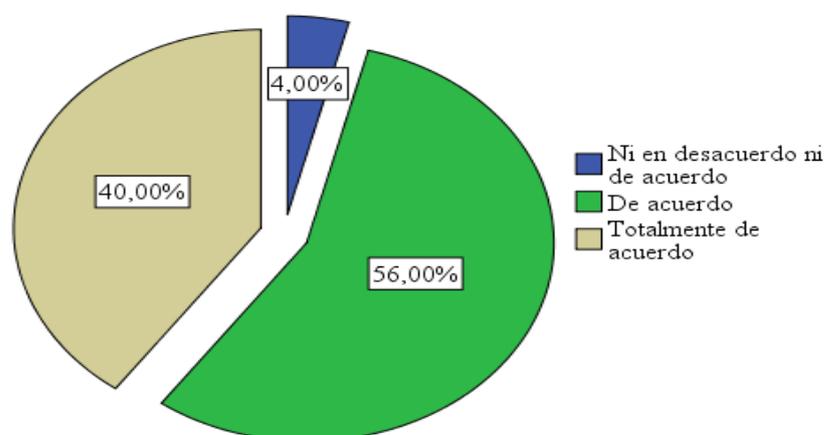


Figura 18: Proceso continuo del desempeño del trabajador.

De acuerdo a la figura 18, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 56% de colaboradores se sienten de acuerdo en cuanto al trabajo que desempeñan porque les permite afianzar y desarrollar sus habilidades, es posible que el trabajo no les ayuda a mejorar todas sus habilidades, tal vez perciban fortalecer más sus habilidades blandas que las habilidades duras.

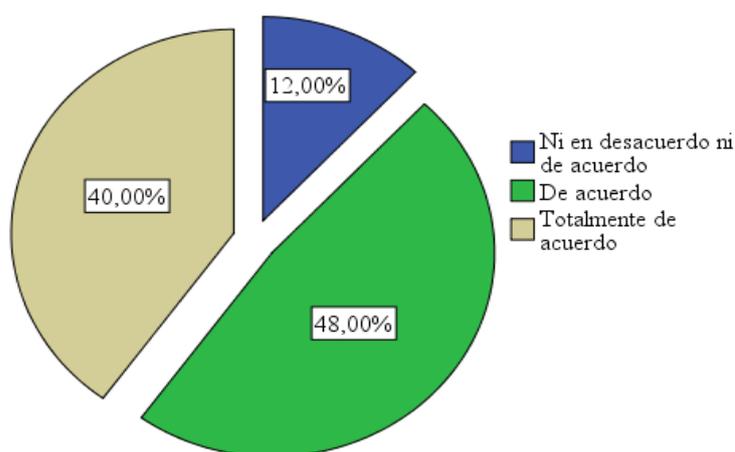


Figura 19: Respecto a la remuneración

De acuerdo a la figura 19, del total de nuestra población encuestada identificamos que el 48% de colaboradores se sienten de acuerdo en considerar que su remuneración está acorde a las funciones que desempeñan, Asimismo, tenemos un 40% de colaboradores que están

totalmente de acuerdo que su remuneración este en relación a su desempeño. Esto se debe a que la remuneración es a destajo, es decir de acuerdo a los turistas captados por día.

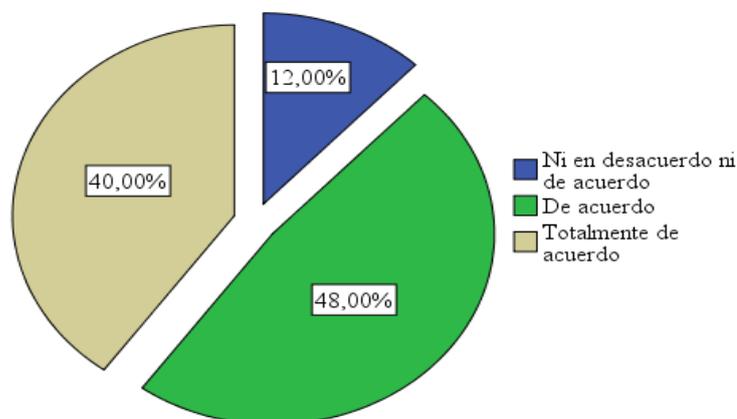


Figura 20: Respecto al horario de trabajo

De acuerdo a la figura 20, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 48% de colaboradores se siente de acuerdo en que el horario de trabajo les permite desarrollar las actividades. Asimismo, el 12% de colaboradores se siente ni en acuerdo ni en desacuerdo en que el horario de trabajo le permite desarrollar las actividades, por lo tanto, la empresa debe analizar los tiempos y las actividades que desempeñan para que así se pueda reflejar el motivo por el cual los colaboradores sienten ese malestar en cuanto al horario de trabajo.

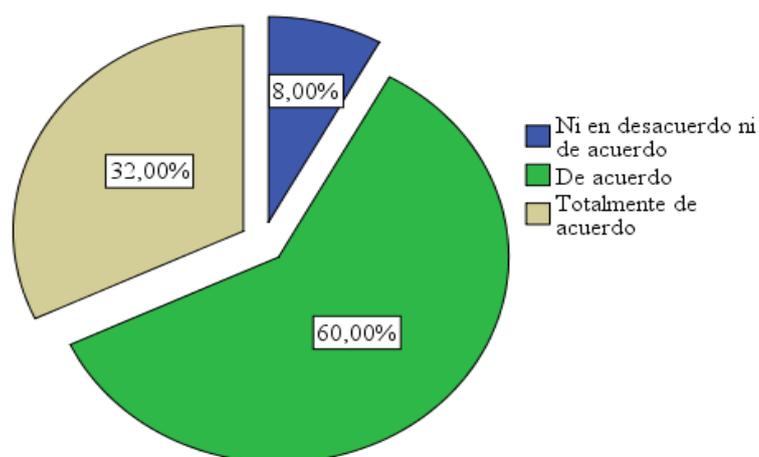


Figura 21: Respecto a la valoración de opinión por el jefe

De acuerdo a la figura 21, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 60% de colaboradores se siente de acuerdo al considerar que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo, es posible que no siempre el jefe tome en cuenta todas las opiniones que son expresadas y las llegue a aprovechar en el trabajo. Asimismo, tenemos un 32% que opinan estar totalmente de acuerdo al considerar que su jefe valora sus opiniones.

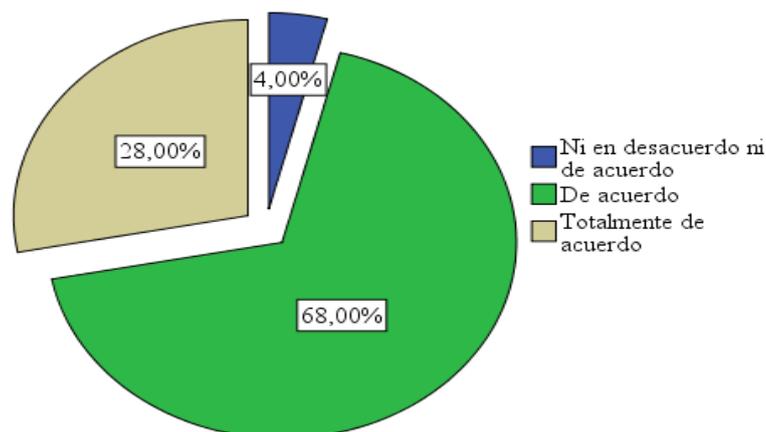


Figura 22: Mobiliario e instalaciones adecuadas

De acuerdo a la figura 22, del total de nuestra población encuestada identificamos que el 68% de colaboradores se sienten de acuerdo al considerar que el mobiliario e instalaciones son adecuadas y cómodas, es posible que perciban que existan ciertos factores que no les brinda la comodidad al momento de desempeñar su trabajo. Siendo este el porcentaje más alto se podría aducir que el mobiliario e instalación es adecuado y cómodo, pero de igual forma se debe mejorar constantemente para que así todos los colaboradores se sientan cómodos al momento de desempeñar su trabajo.

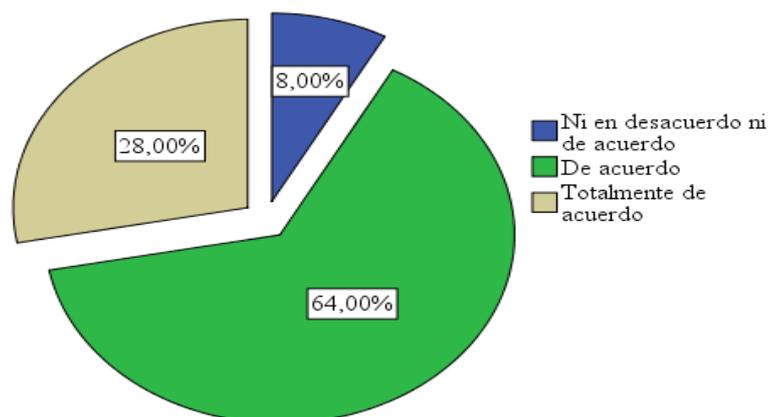


Figura 23: Normas de la empresa

De acuerdo a la figura 23, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 64% de colaboradores manifiestan estar de acuerdo en cuanto al cumplimiento de las normas de la empresa por parte de todos los colaboradores. Sin embargo el 28% indica estar totalmente de acuerdo en cuanto al cumplimiento de las normas, por lo tanto, la empresa debería evaluar de forma constante el cumplimiento de las normas para que así exista una igualdad entre todos los colaboradores y no se perciba posiblemente favoritismos hacia algunos.

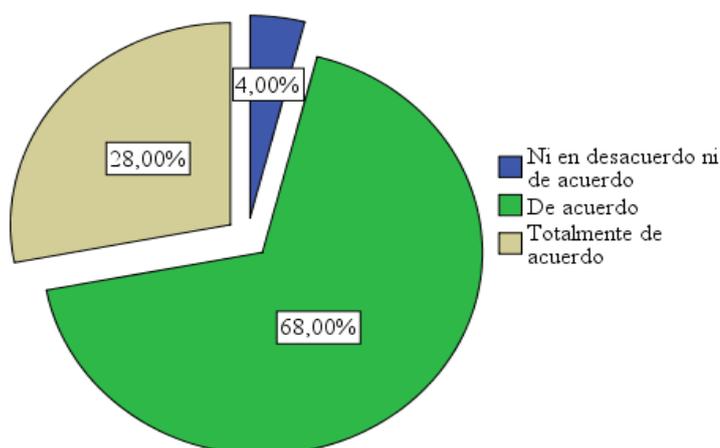


Figura 24: Consideración respecto a las actividades desempeñada

De acuerdo a la figura 24, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 68% de colaboradores se siente de acuerdo en que las actividades que desempeñan, son consideradas de gran importancia, lo cual refleja que les gusta lo que hacen. Asimismo,

tenemos un 28% de colaboradores que indican estar totalmente de acuerdo, al considerar que las actividades que desempeñan son de gran importancia.

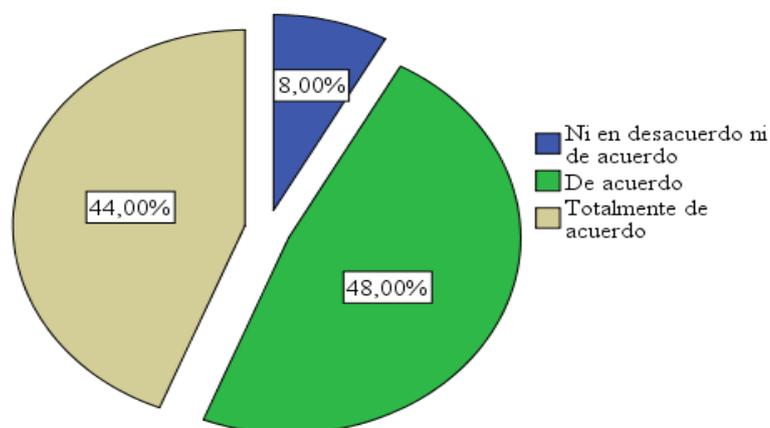


Figura 25: Respecto al orgullo de realizar el trabajo

De acuerdo a la figura 25, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 48% se siente de acuerdo al considerar que se sienten orgullosos por el trabajo que realizan en la empresa, es posible que hay ciertos aspectos en el trabajo que desarrollan, los cuales les lleva a pensar que es un trabajo rutinario, mecánico, que cualquiera pueda desarrollarlo, entre otros aspectos que no les permite enorgullecerse.

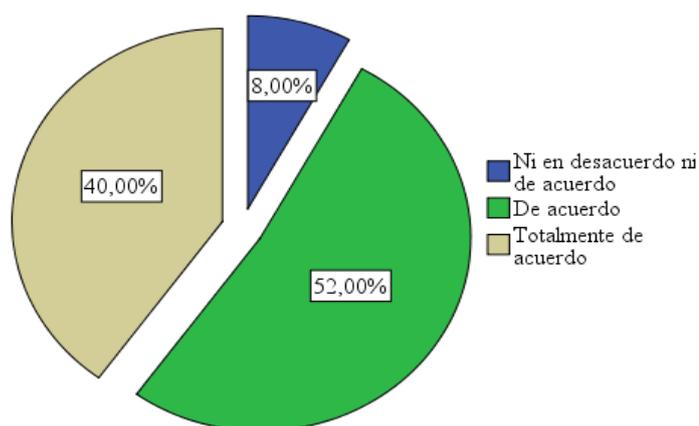


Figura 26: Generación de ideas creativas e innovadoras

De acuerdo a la figura 26, del total de nuestra población encuestada, identificamos que el 60% se siente de acuerdo al considerar que la empresa deba promover la generación de ideas creativas e innovadoras, ya que posiblemente perciban que no tendrá un gran impacto en

la mejora de su desempeño. Siendo este el porcentaje más alto se podría indicar que los colaboradores sí respaldan la idea en que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras, a la vez la empresa debería fortalecer este aspecto con la intención en que los colaboradores entiendan que esta retroalimentación podría fortalecer su desempeño en el trabajo.

## 4.2. Validación de la Hipótesis

### 4.2.1. Prueba de Hipótesis General

El presente trabajo de investigación determina si existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Turismo ADRENALINA TOURS E.I.R.L en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017. Existe una correlación entre dos variables cualitativas cuando una de ellas está relacionada con la otra de alguna manera.

Para la contratación de hipótesis, en primer término, se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert en tres categorías en función a puntos de corte en media  $\pm 0,75$  desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida, obteniendo para el clima organizacional:

Tabla 5. Estadísticos descriptivos del clima organizacional

|                       | Nº | Mínimo | Máximo | Media  | Desviación estándar |
|-----------------------|----|--------|--------|--------|---------------------|
| Clima Organizacional  | 25 | 52,0   | 72,0   | 65,520 | 4,5380              |
| Nº válido (por lista) | 25 |        |        |        |                     |

Tabla 6. *Calculo del baremo para el clima organizacional*

| Percepción | Puntaje               |
|------------|-----------------------|
| Baja       | < 62,1165             |
| Media      | [ 62,1165 ; 68,9234 ] |
| Alta       | > 68,9234             |

Y para la satisfacción laboral:

Tabla 7. Estadísticos descriptivos de la satisfacción laboral

|                       | Nº | Mínimo | Máximo | Media  | Desviación estándar |
|-----------------------|----|--------|--------|--------|---------------------|
| Satisfacción Laboral  | 25 | 28,0   | 43,0   | 37,360 | 3,1075              |
| Nº válido (por lista) | 25 |        |        |        |                     |

Tabla 8. Cálculo del baremo para la satisfacción laboral

| Percepción | Puntaje               |
|------------|-----------------------|
| Baja       | < 35,0293             |
| Media      | [ 35,0293 ; 39,6906 ] |
| Alta       | > 39,6906             |

#### **4.2.1.1. Formulación de la Hipótesis**

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

H<sub>1</sub>: Si existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

#### 4.2.1.2. Elección del estadístico de prueba

La prueba  $\chi^2$  de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística. Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba  $\chi^2$  de Pearson, con  $(r-1)$  y  $(c-1)$  grados de libertad, es decir  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.

$$\chi^2 = \sum \frac{[E-O]^2}{E}$$

#### 4.2.1.3. Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión

El nivel de significancia usado fue  $\alpha=0.05$ ; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico  $\chi^2=9.488$  como se aprecia en la figura:

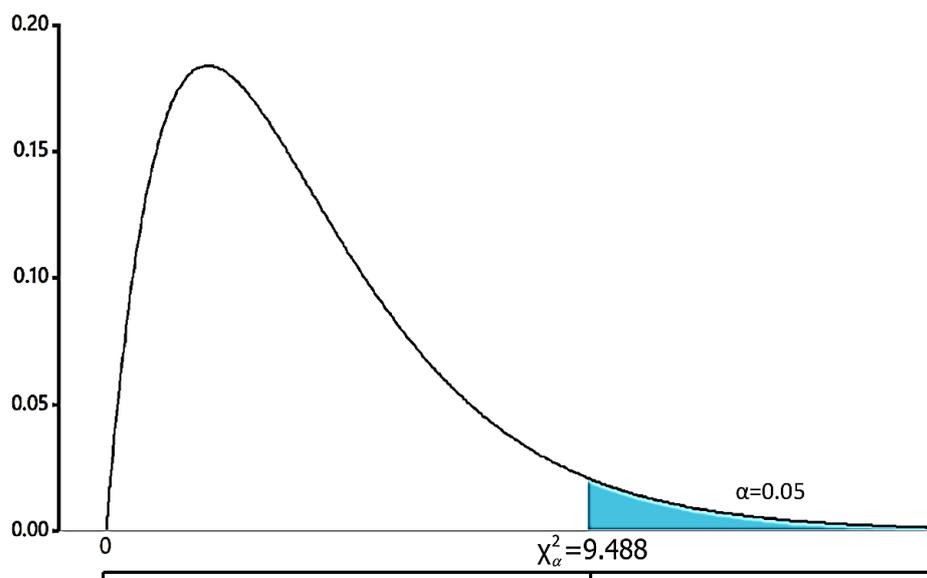


Figura 27: Nivel de significancia y regla de decisión

Regla de decisión:

- El  $H_0$  se rechaza si:  $\chi^2_{02} > \chi^2_{c2}$
- La  $H_1$  no se rechaza si:  $\chi^2_{02} \leq \chi^2_{c2}$

#### 4.2.1.4. Cálculo estadístico de prueba $\chi^2$ de Pearson

Para determinar el estadístico de prueba se procesó las dos tablas baremos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 23. Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 9. Tabla cruzada clima organizacional (agrupada) por satisfacción laboral (agrupada)

|                      |       | Satisfacción Laboral |       |      | Total |
|----------------------|-------|----------------------|-------|------|-------|
|                      |       | Bajo                 | Medio | Alto |       |
| Clima Organizacional | Bajo  | 5                    | 3     | 0    | 8     |
|                      | Medio | 0                    | 8     | 1    | 9     |
|                      | Alto  | 1                    | 4     | 3    | 8     |
| Total                |       | 6                    | 15    | 4    | 25    |

Tabla 10. Prueba de chi – cuadrado

|                         | Valor               | gl | Significación asintótica (bilateral) |
|-------------------------|---------------------|----|--------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 13,328 <sup>a</sup> | 4  | ,010                                 |
| Nº de casos válidos     | 25                  |    |                                      |

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,28.

Como se puede apreciar en la Tabla 10, el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es  $\chi^2_{0} = 13,328$ .

#### 4.2.1.5. Decidir si $H_0$ se rechaza o no se rechaza

Como  $x^2_0 = 13,328 > x^2\alpha = 9,488$  entonces se rechaza el  $H_0$

#### 4.2.1.6. Conclusión

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que sí existe correlación directa entre el Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Turismo ADRENALINA TOURS E.I.R.L en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017. La fuerza de la relación se halla con el coeficiente Gamma, la cual varía desde -1 hasta +1, interpretándose como el coeficiente de correlación de Pearson como se aprecia en la tabla 11.

Tabla 11. Medidas simétricas

|                           | Valor | Error estandarizado asintótico <sup>a</sup> | T aproximada <sup>b</sup> | Significación aproximada |
|---------------------------|-------|---------------------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Ordinal por ordinal Gamma | ,600  | ,172                                        | 3,408                     | ,001                     |
| Nº de casos válidos       | 25    |                                             |                           |                          |

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Es posible apreciar que el coeficiente Gamma es de 0,6; lo cual puede ser interpretado como correlación media.

#### 4.2.2. Prueba de Hipótesis Especifica N° 01

Para la contratación de hipótesis, se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert en tres categorías baja, media y alta en función a puntos de corte en media  $\pm 0.75$  desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida.

Tabla 12. Estadísticos descriptivos del factor flexibilidad

|                       | Nº | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar |
|-----------------------|----|--------|--------|-------|---------------------|
| Flexibilidad          | 25 | 15     | 23     | 20,24 | 2,006               |
| Nº válido (por lista) | 25 |        |        |       |                     |

Tabla 13. Calculo del baremo del factor flexibilidad

| Percepción | Puntaje |                     |
|------------|---------|---------------------|
| Baja       | <       | 18,7356             |
| Media      | [       | 18,7356 ; 21,7443 ] |
| Alta       | >       | 21,7443             |

#### 4.2.2.1. *Formulación de la Hipótesis*

H<sub>0</sub> No existe relación entre la flexibilidad al cambio y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

H<sub>E1</sub> Si existe relación entre la flexibilidad al cambio y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

#### 4.2.2.2. *Elección del estadístico de prueba*

La prueba  $\chi^2$  de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto,

$$\chi^2 = \sum \frac{[E-O]^2}{E}$$

la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística. Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba  $\chi^2$  de Pearson, con  $(r-1)$  y  $(c-1)$  grados de libertad, es decir  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.

#### 4.2.2.3. Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión

El nivel de significancia usado fue  $\alpha=0.05$ ; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico  $\chi^2 = 9.488$  como se aprecia en la figura:

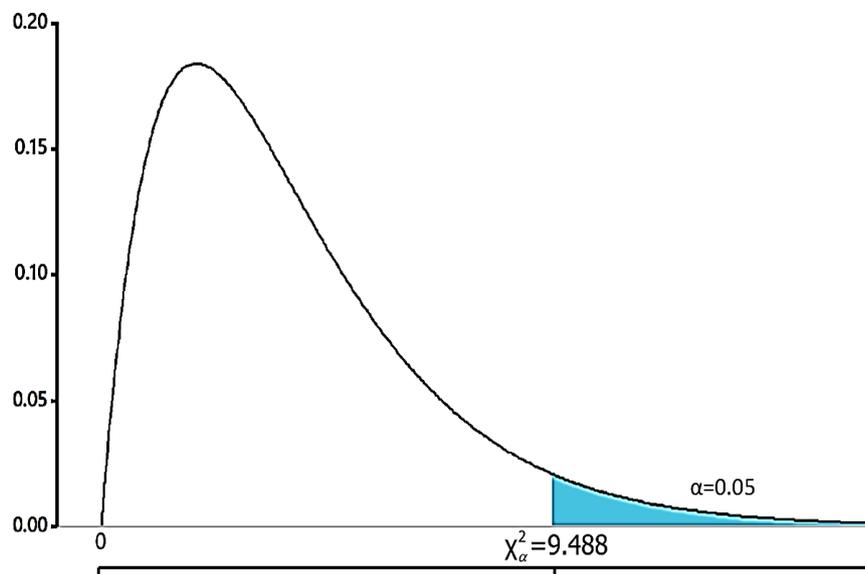


Figura 28: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Especifica N° 1

Regla de decisión:

- El  $H_0$  se rechaza si:  $\chi^2 > \chi^2_{\alpha}$
- La  $H_{E1}$  no se rechaza si:  $\chi^2 \leq \chi^2_{\alpha}$

#### 4.2.2.4. Cálculo estadístico de prueba $\chi^2$ de Pearson

Para determinar el estadístico de prueba se procesó las dos tablas baremos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 23. Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 14 Tabla cruzada flexibilidad (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada)

|                         |       | Satisfacción Laboral |       |      | Total |
|-------------------------|-------|----------------------|-------|------|-------|
|                         |       | Bajo                 | Medio | Alto |       |
| Flexibilidad (agrupado) | Bajo  | 3                    | 0     | 1    | 4     |
|                         | Medio | 3                    | 9     | 1    | 13    |
|                         | Alto  | 0                    | 6     | 2    | 8     |
| Total                   |       | 6                    | 15    | 4    | 25    |

Tabla 15. Prueba de chi – cuadrado

|                              | Valor               | gl | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|--------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 10,312 <sup>a</sup> | 4  | ,035                                 |
| Razón de verosimilitud       | 13,068              | 4  | ,011                                 |
| Asociación lineal por lineal | 4,007               | 1  | ,045                                 |
| Nº de casos válidos          | 25                  |    |                                      |

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,64.

Como se puede apreciar en la Tabla 15, el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es  $x^2_0 = 10,312$ .

#### 4.2.2.5. Decidir si $H_0$ se rechaza o no se rechaza

Como  $x^2_0 = 10,312 > x^2_{\alpha} = 9,488$  entonces se rechaza el  $H_0$ .

#### 4.2.2.6. Conclusión

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que sí existe relación entre la flexibilidad al cambio y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017 . La fuerza de la relación se halla con el coeficiente Gamma, la cual varía desde -1 hasta +1, interpretándose como el coeficiente de correlación de Pearson como se aprecia en la tabla 16.

Tabla 16. Medidas Simétricas

|                           | Valor | Error estandarizado asintótico <sup>a</sup> | T aproximada <sup>b</sup> | Significación aproximada |
|---------------------------|-------|---------------------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Ordinal por ordinal Gamma | ,251  | ,187                                        | 1,319                     | ,187                     |
| Nº de casos válidos       | 25    |                                             |                           |                          |

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Es posible apreciar que el coeficiente Gamma es de 0,251; lo cual puede ser interpretado como correlación baja.

#### 4.2.3. Prueba de Hipótesis Especifica N° 02

Para la contratación de hipótesis, se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert en tres categorías baja, media y alta en función a puntos de corte en media  $\pm 0.75$  desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida.

Tabla 17. Estadísticos descriptivos del factor cohesión

|                      | Nº | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar |
|----------------------|----|--------|--------|-------|---------------------|
| Cohesión             | 25 | 6      | 9      | 7,84  | 1,106               |
| N válido (por lista) | 25 |        |        |       |                     |

Tabla 18. Calculo del baremo del factor cohesión

| Percepción | Puntaje             |
|------------|---------------------|
| Baja       | < 7,0104            |
| Media      | [ 7,0104 ; 8,6695 ] |
| Alta       | > 8,6695            |

#### 4.2.3.1. *Formulación de la Hipótesis*

H<sub>0</sub> No existe relación entre la cohesión de equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

HE2 Si existe relación entre la cohesión de equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

#### 4.2.3.2. *Elección del estadístico de prueba*

La prueba  $\chi^2$  de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia

$$\chi^2 = \sum \frac{[E-O]^2}{E}$$

estadística. Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba  $\chi^2$  de Pearson, con  $(r-1)$  y  $(c-1)$  grados de libertad, es decir  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.

#### 4.2.3.3. Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión

El nivel de significancia usado fue  $\alpha=0.05$ ; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico  $\chi^2 = 9.488$  como se aprecia en la figura:

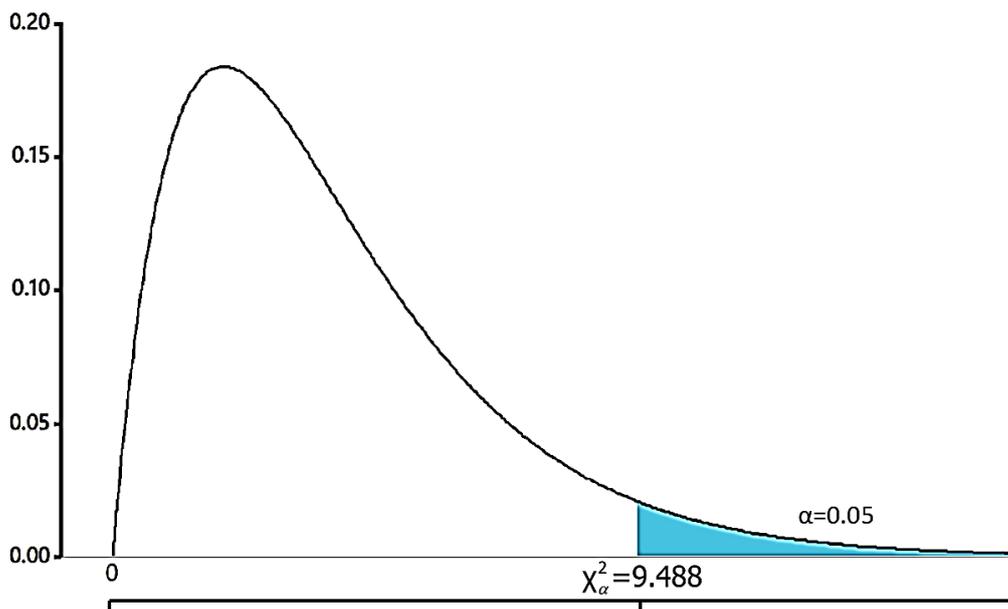


Figura 29: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Especifica N° 2

Regla de decisión:

- El  $H_0$  se rechaza si:  $\chi^2_{02} > \chi^2_{c2}$
- La  $H_{E2}$  no se rechaza si:  $\chi^2_{02} \leq \chi^2_{c2}$

#### 4.2.3.4. Cálculo estadístico de prueba $\chi^2$ de Pearson

Para determinar el estadístico de prueba se procesó las dos tablas baremos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 23. Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 19. Tabla cruzada cohesión (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada)

|                        |       | Satisfacción Laboral |       |      | Total |
|------------------------|-------|----------------------|-------|------|-------|
|                        |       | Bajo                 | Medio | Alto |       |
| Cohesión<br>(agrupado) | Bajo  | 4                    | 5     | 0    | 9     |
|                        | Medio | 1                    | 4     | 2    | 7     |
|                        | Alto  | 1                    | 6     | 2    | 9     |
| Total                  |       | 6                    | 15    | 4    | 25    |

Tabla 20. Prueba de chi - cuadrado

|                                 | Valor              | gl | Significación<br>asintótica (bilateral) |
|---------------------------------|--------------------|----|-----------------------------------------|
| Chi-cuadrado de<br>Pearson      | 4,921 <sup>a</sup> | 4  | ,296                                    |
| Razón de<br>verosimilitud       | 6,089              | 4  | ,193                                    |
| Asociación lineal<br>por lineal | 3,388              | 1  | ,066                                    |
| Nº de casos válidos             | 25                 |    |                                         |

- a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,12.

Como se puede apreciar en la Tabla 20, el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es  $x^2_0 = 4,921$

#### 4.2.3.5. Decidir si $H_0$ se rechaza o no se rechaza

Como  $x^2_0 = 4,921 < x^2_\alpha = 9,488$  entonces aceptamos el  $H_0$ .

#### 4.2.3.6. Conclusión

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que no existe relación entre la cohesión de equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017 . La fuerza de la relación se halla con el coeficiente Gamma, la cual varía desde -1 hasta +1,

interpretándose como el coeficiente de correlación de Pearson como se aprecia en la tabla 21.

Tabla 21. Medidas simétricas

|                           | Valor | Error estandarizado asintótico <sup>a</sup> | T aproximada <sup>b</sup> | Significación aproximada |
|---------------------------|-------|---------------------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Ordinal por ordinal Gamma | ,529  | ,149                                        | 3,401                     | ,001                     |
| Nº de casos válidos       | 25    |                                             |                           |                          |

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Es posible apreciar que el coeficiente Gamma es de 0,529; lo cual puede ser interpretado como correlación media.

#### 4.2.4. Prueba de Hipótesis Especifica Nº 03

Para la contratación de hipótesis, se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert en tres categorías baja, media y alta en función a puntos de corte en media  $\pm 0.75$  desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida.

Tabla 22. Estadísticos descriptivos del factor autorrealización

|                       | Nº | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar |
|-----------------------|----|--------|--------|-------|---------------------|
| Autorrealización      | 25 | 6      | 10     | 8,44  | ,917                |
| Nº válido (por lista) | 25 |        |        |       |                     |

Tabla 23. Cálculo del baremo del factor autorrealización

| Percepción | Puntaje             |
|------------|---------------------|
| Baja       | < 7,7526            |
| Media      | [ 7,7526 ; 9,1273 ] |
| Alta       | > 9,1273            |

#### **4.2.4.1. Formulación de la Hipótesis**

$H_0$  No existe relación entre la autorrealización personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

$H_3$  Si existe relación entre la autorrealización personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

#### **4.2.4.2. Elección del estadístico de prueba**

La prueba  $\chi^2$  de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los

$$\chi^2 = \sum \frac{[E-O]^2}{E}$$

datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística. Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba  $\chi^2$  de Pearson, con  $(r-1)$  y  $(c-1)$  grados de libertad, es decir  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.

#### **4.2.4.3. Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión**

El nivel de significancia usado fue  $\alpha=0.05$ ; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico  $\chi^2= 9.488$  como se aprecia en la figura:

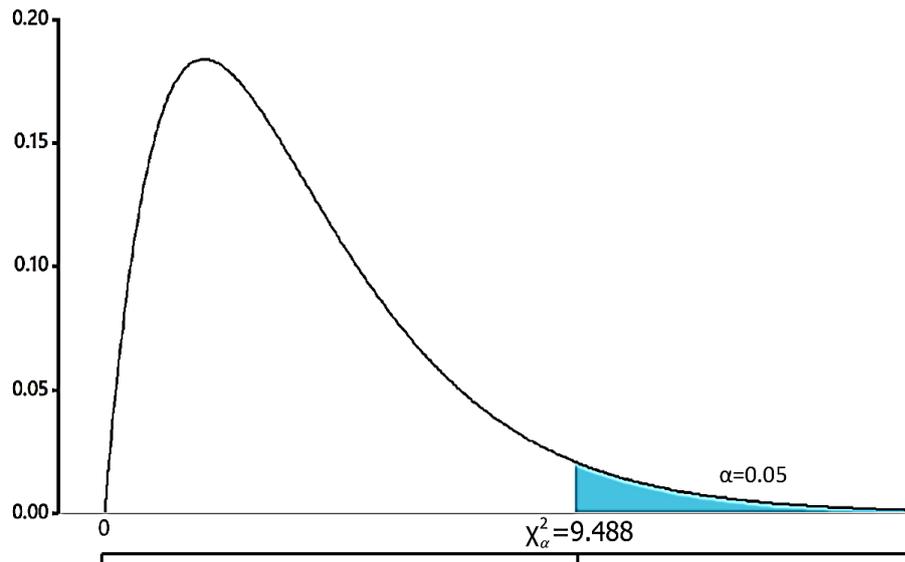


Figura 30: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Especifica N° 3

Regla de decisión:

- El  $H_0$  se rechaza si:  $\chi^2 > \chi^2_{\alpha}$
- La  $H_{E2}$  no se rechaza si:  $\chi^2 \leq \chi^2_{\alpha}$

#### 4.2.4.4. Cálculo estadístico de prueba $\chi^2$ de Pearson

Para determinar el estadístico de prueba se procesó las dos tablas baremos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 23. Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 24. Tabla cruzada autorrealización (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada)

|                                |       | Satisfacción Laboral |       |      | Total |
|--------------------------------|-------|----------------------|-------|------|-------|
|                                |       | Bajo                 | Medio | Alto |       |
| Autorrealización<br>(agrupado) | Bajo  | 2                    | 0     | 0    | 2     |
|                                | Medio | 4                    | 14    | 2    | 20    |
|                                | Alto  | 0                    | 1     | 2    | 3     |
| Total                          |       | 6                    | 15    | 4    | 25    |

Tabla 25. Prueba de chi - cuadrado

|                              | Valor               | gl | Significación<br>asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 13,139 <sup>a</sup> | 4  | ,011                                    |
| Razón de verosimilitud       | 11,219              | 4  | ,024                                    |
| Asociación lineal por lineal | 8,186               | 1  | ,004                                    |
| Nº de casos válidos          | 25                  |    |                                         |

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,32.

Como se puede apreciar en la tabla 25, el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es  $x^2_0 = 13,139$ .

#### **4.2.4.5. Decidir si $H_0$ se rechaza o no se rechaza**

Como  $x^2_0 = 13,139 > x^2_\alpha = 9,488$  entonces se rechaza el  $H_0$ .

#### **4.2.4.6. Conclusión**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que sí existe relación entre la autorrealización personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017. La fuerza de la relación se halla con el coeficiente Gamma, la cual varía desde -1 hasta +1, interpretándose como el coeficiente de correlación de Pearson como se aprecia en la tabla 26.

Tabla 26. Medidas simétricas

|                           | Valor | Error estandarizado asintótico <sup>a</sup> | T aproximada <sup>b</sup> | Significación aproximada |
|---------------------------|-------|---------------------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Ordinal por ordinal Gamma | ,642  | ,138                                        | 3,493                     | ,000                     |
| Nº de casos válidos       | 25    |                                             |                           |                          |

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Es posible apreciar que el coeficiente Gamma es de 0,642; lo cual puede ser interpretado como correlación media.

#### 4.2.5. Prueba de Hipótesis Especifica Nº 04

Para la contratación de hipótesis, se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert en tres categorías baja, media y alta en función a puntos de corte en media  $\pm 0.75$  desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida.

Tabla 27. Estadísticos descriptivos del factor comunicación

|                       | Nº | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar |
|-----------------------|----|--------|--------|-------|---------------------|
| Comunicación          | 25 | 10     | 15     | 12,44 | 1,325               |
| Nº válido (por lista) | 25 |        |        |       |                     |

Tabla 28. Calculo del baremo del factor comunicación

| Percepción | Puntaje               |
|------------|-----------------------|
| Baja       | < 11,4459             |
| Media      | [ 11,4459 ; 13,4340 ] |
| Alta       | > 13,4340             |

#### **4.2.5.1. Formulación de la Hipótesis**

$H_0$  No existe relación entre la comunicación en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

$H_4$  Si existe relación entre la comunicación en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

#### **4.2.5.2. Elección del estadístico de prueba**

La prueba  $\chi^2$  de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística. Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba  $\chi^2$  de Pearson, con  $(r-1)$  y  $(c-1)$  grados de libertad, es decir  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.

$$\chi^2 = \sum \frac{[E-O]^2}{E}$$

#### **4.2.5.3. Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión**

El nivel de significancia usado fue  $\alpha=0.05$ ; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico  $\chi^2 = 9.488$  como se aprecia en la figura:

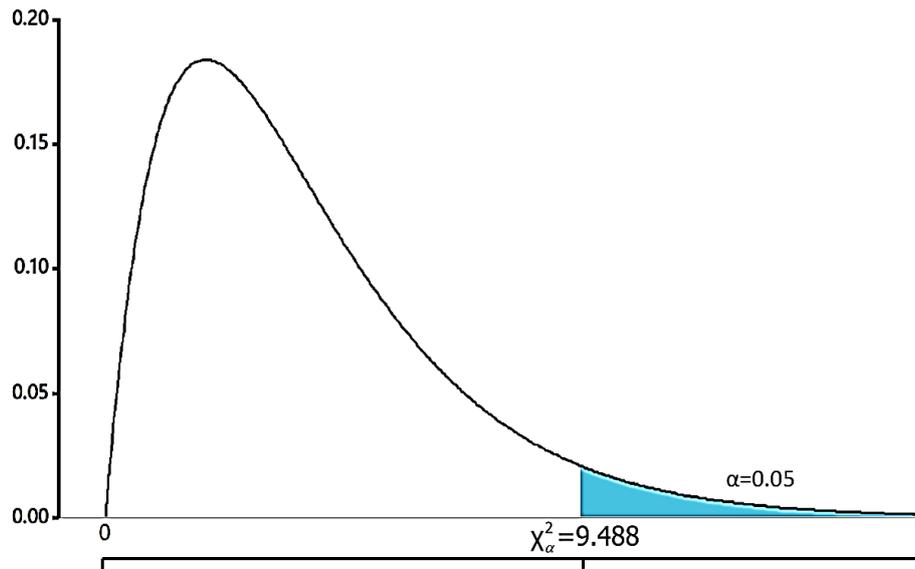


Figura 31: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Específica N° 4

Regla de decisión:

- El  $H_0$  se rechaza si:  $\chi^2 > \chi^2_{\alpha}$
- La  $H_{E2}$  no se rechaza si:  $\chi^2 \leq \chi^2_{\alpha}$

#### 4.2.5.4. Cálculo estadístico de prueba $\chi^2$ de Pearson

Para determinar el estadístico de prueba se procesó las dos tablas baremos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 23. Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 29. Tabla cruzada comunicación (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada)

|                            |       | Satisfacción Laboral |       |      | Total |
|----------------------------|-------|----------------------|-------|------|-------|
|                            |       | Bajo                 | Medio | Alto |       |
| Comunicación<br>(agrupado) | Bajo  | 2                    | 3     | 0    | 5     |
|                            | Medio | 3                    | 9     | 3    | 15    |
|                            | Alto  | 1                    | 3     | 1    | 5     |
| Total                      |       | 6                    | 15    | 4    | 25    |

Tabla 30. Prueba de chi – cuadrado

|                                 | Valor              | gl | Significación<br>asintótica<br>(bilateral) |
|---------------------------------|--------------------|----|--------------------------------------------|
| Chi-cuadrado de<br>Pearson      | 1,667 <sup>a</sup> | 4  | ,797                                       |
| Razón de<br>verosimilitud       | 2,370              | 4  | ,668                                       |
| Asociación lineal<br>por lineal | ,976               | 1  | ,323                                       |
| N de casos válidos              | 25                 |    |                                            |

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,80.

Como se puede apreciar en la tabla 30, el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es  $x^2_0 = 1,667$ .

#### **4.2.5.5. Decidir si $H_0$ se rechaza o no se rechaza**

Como  $x^2_0 = 1,667 < x^2_\alpha = 9,488$  entonces aceptamos el  $H_0$ .

#### **4.2.5.6. Conclusión**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que no existe relación entre la comunicación en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017. La fuerza de la relación se halla con el coeficiente Gamma, la cual varía desde -1 hasta +1, interpretándose como el coeficiente de correlación de Pearson como se aprecia en la tabla 31.

Tabla 31. Medidas simétricas

|                              | Valor | Error estandarizado<br>asintótico <sup>a</sup> | T<br>aproximada <sup>b</sup> | Significación<br>aproximada |
|------------------------------|-------|------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| Ordinal por<br>ordinal Gamma | ,324  | ,187                                           | 1,710                        | ,087                        |
| Nº de casos<br>válidos       | 25    |                                                |                              |                             |

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Es posible apreciar que el coeficiente Gamma es de 0,324; lo cual puede ser interpretado como correlación baja.

#### 4.2.6. Prueba de Hipótesis Especifica N° 05

Para la contratación de hipótesis, se categorizaron los puntajes obtenidos en la escala de Likert en tres categorías baja, media y alta en función a puntos de corte en media  $\pm 0.75$  desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados en la muestra obtenida.

Tabla 32. Estadísticos descriptivos del factor estabilidad

|                       | N° | Mínimo | Máximo | Media | Desviación estándar |
|-----------------------|----|--------|--------|-------|---------------------|
| Estabilidad           | 25 | 12     | 20     | 16,56 | 1,660               |
| N° válido (por lista) | 25 |        |        |       |                     |

Tabla 33. Cálculo del baremo del factor estabilidad

| Percepción | Puntaje               |
|------------|-----------------------|
| Baja       | < 15,3147             |
| Media      | [ 15,3147 ; 17,8052 ] |
| Alta       | > 17,8052             |

##### 4.2.6.1. Formulación de la Hipótesis

H<sub>0</sub> No existe relación entre la estabilidad del personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

HE5 Si existe relación entre la estabilidad del personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.

#### **4.2.6.2. Elección del estadístico de prueba**

La prueba  $\chi^2$  de Pearson es una prueba no paramétrica que se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. Es muy importante reconocer que, en este contexto, la palabra contingencia se refiere a dependencia, pero esto sólo es una dependencia estadística. Por lo tanto, el estadístico de prueba elegido es la prueba  $\chi^2$  de Pearson, con  $(r-1)$  y  $(c-1)$  grados de libertad, es decir  $(3-1)(3-1) = 4$  grados de libertad.

$$\chi^2 = \sum \frac{[E-O]^2}{E}$$

#### **4.2.6.3. Definición del nivel de significancia, valor crítico y regla de decisión**

El nivel de significancia usado fue  $\alpha=0.05$ ; en una prueba de independencia de una tabla de contingencia, la región crítica se localiza sólo en la cola derecha, consecuentemente el valor crítico  $\chi^2= 9.488$  como se aprecia en la figura:

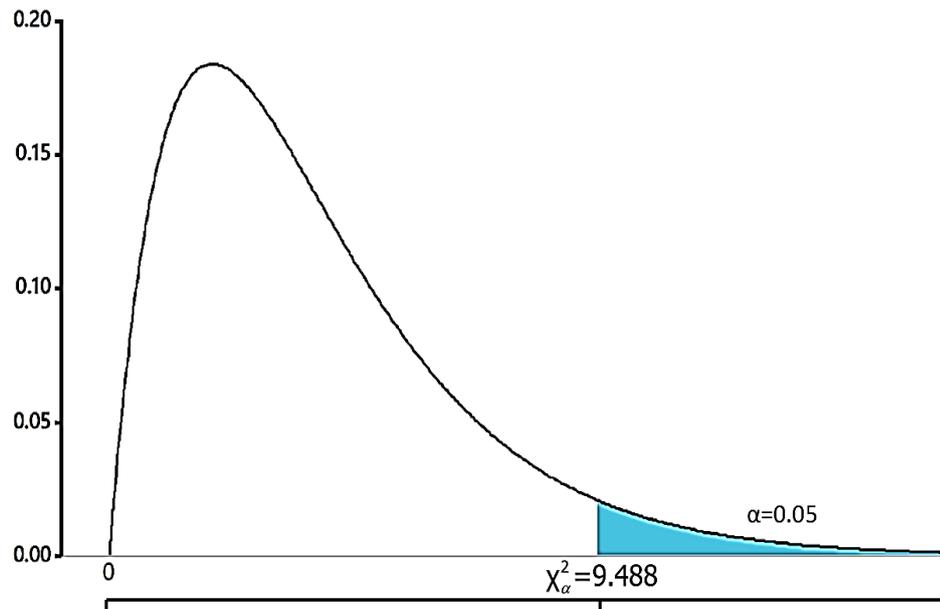


Figura 32: Valor crítico y regla de decisión de la Hipótesis Especifica N° 5

Regla de decisión:

- El  $H_0$  se rechaza si:  $\chi^2 > \chi^2_{\alpha}$
- La  $H_{E2}$  no se rechaza si:  $\chi^2 \leq \chi^2_{\alpha}$

#### 4.2.6.4. Cálculo estadístico de prueba $\chi^2$ de Pearson

Para determinar el estadístico de prueba se procesó las dos tablas baremos y se determina el estadístico de prueba, para ello se utilizó el software estadístico SPSS versión 23. Obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 34. Tabla cruzada estabilidad (agrupada) y satisfacción laboral (agrupada)

|                           |       | Satisfacción Laboral |       |      | Total |
|---------------------------|-------|----------------------|-------|------|-------|
|                           |       | Bajo                 | Medio | Alto |       |
| Estabilidad<br>(agrupado) | Bajo  | 4                    | 2     | 0    | 6     |
|                           | Medio | 1                    | 10    | 2    | 13    |
|                           | Alto  | 1                    | 3     | 2    | 6     |
| Total                     |       | 6                    | 15    | 4    | 25    |

Tabla 35. Prueba de chi - cuadrado

|                              | Valor              | gl | Significación<br>asintótica (bilateral) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 9,647 <sup>a</sup> | 4  | ,047                                    |
| Razón de verosimilitud       | 9,471              | 4  | ,050                                    |
| Asociación lineal por lineal | 5,081              | 1  | ,024                                    |
| Nº de casos válidos          | 25                 |    |                                         |

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,96.

Como se puede apreciar en la Tabla 35, el valor crítico Chi-cuadrado de Pearson es  $x^2_0 = 9,647$ .

#### **4.2.6.5. Decidir si $H_0$ se rechaza o no se rechaza**

Como  $x_{20} = 9,647 > x_{2\alpha} = 9,488$  entonces se rechaza el  $H_0$

#### **4.2.6.6. Conclusión**

Existe suficiente evidencia muestral que nos permite afirmar a un nivel de significancia del 5% que sí existe relación entre la estabilidad del personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017. La fuerza de la relación se halla con el coeficiente Gamma, la cual varía desde -1 hasta +1, interpretándose como el coeficiente de correlación de Pearson como se aprecia en la tabla 36.

Tabla 36. Medidas Asimétricas

|                           | Valor | Error estandarizado asintótico <sup>a</sup> | T aproximada <sup>b</sup> | Significación aproximada |
|---------------------------|-------|---------------------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| Ordinal por ordinal Gamma | ,548  | ,195                                        | 2,709                     | ,007                     |
| Nº de casos válidos       | 25    |                                             |                           |                          |

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Es posible apreciar que el coeficiente Gamma es de 0,548; lo cual puede ser interpretado como correlación media.

### 4.3. Discusión de Resultados

En el presente acápite se desarrolló la discusión de resultados de la presente tesis con los antecedentes elegidos y compilados en el Capítulo II de la presente.

Tomando en consideración la tesis desarrollada por Mera, (2016), menciona que el clima organizacional constituye uno de los factores incuestionables de cambio e innovación, mientras la satisfacción laboral permite, mejorar procesos, fomentar trabajo en equipo, aumentar la calidad y calidez de su atención y el rendimiento, así como la satisfacción de los usuarios. Esta tesis tuvo como objetivo general diseñar un mecanismo de evaluación del clima organizacional del personal de enfermería del servicio de Pediatría del Hospital General Docente Ambato. En esta investigación se tuvo como resultado que existe una relación positiva porque existen posibilidades de modificar aquellos factores que obstaculicen en una mejora en las condiciones laborales.

Según Velez, (2014), menciona que el clima organizacional es un factor de vital importancia en el desarrollo de las personas que engloba un sistema de incentivos, mayor reconocimiento, desarrollo de competencias en efectividad y comunicación con todo el personal. Esta tesis tuvo como objetivo general identificar el estado del clima organizacional

con miras a su fortalecimiento y mejoramiento; para ello dicho análisis tuvo como resultado que la ONG requiere de la implementación de un sistema de incentivos para atender, en parte, las necesidades de mayor reconocimiento, un programa de comunicación institucional interna, el fortalecimiento de procesos administrativos de gestión personal relativos a la selección, contratación, inducción y prestaciones sociales de ley.

Según Valentin, (2002), menciona que las organizaciones de hoy buscan un mejor desarrollo que las haga satisfacer las necesidades que la sociedad les demanda. Es por ello, que las organizaciones necesitan trabajadores satisfechos, de lo contrario la empresa vivirá pérdidas. También nos dice que la insatisfacción laboral provoca ausentismo, rotación de personal, poca o nula productividad, un ambiente laboral desfavorable y agresión en el individuo insatisfecho.

Por ello es de vital importancia el impacto que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral el cual contribuye a tener más conocimiento sobre cómo se complementan el clima organizacional y la satisfacción laboral, debido a que esta es una variable mediadora entre lo que se planifica y se logra.

Para Lozano, (2015), en su tesis menciona la importancia del clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral, esto ayuda a analizar los diversos factores que intervienen en estas dos variables, ya que el tema de la satisfacción laboral es de gran interés por un conjunto de actividades planeadas con valores humanistas para satisfacer las necesidades de los trabajadores y se logre mejorar la eficiencia y la eficacia.

Según Arias, (2008), menciona que es de vital importancia conocer los factores que influyen del clima organizacional en la satisfacción laboral, para el cual nos menciona que la flexibilidad, la cohesión, la comunicación, la estabilidad y la autorrealización nos ayudan a identificar como es el clima organizacional en una empresa, por lo tanto la tesis desarrollada ratifica las dimensiones de esta. Investigación. Esta tesis tiene como objetivo general

identificar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael. Esta investigación tuvo como resultado que existe insatisfacción en el trabajo en equipo, la jefatura no promueve incentivos para motivar al personal, no brinda retroalimentación positiva, ni reconocimiento por el trabajo realizado y en la evaluación del desempeño, no hay justicia ni equidad.

## Conclusiones

1. Respecto al objetivo general, el cual era determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours se ha determinado una relación directa entre ambas variables, es decir, que al mejorar el clima organizacional es posible que mejore la satisfacción laboral de los colaboradores, a su vez esta mejora pueda repercutir en la reducción de errores en las tareas encomendadas y así la empresa no se vea afectada en su rentabilidad.
2. En el caso de la hipótesis específica N° 01, para el factor flexibilidad se tomó como estadístico de prueba la Chi cuadrada de Pearson que es 10.312, se puede afirmar que existe suficiente evidencia muestral que permitió afirmar a un nivel de significancia de 5% que si existe relación entre el factor flexibilidad del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017, rechazando la hipótesis nula.
3. En el caso de la hipótesis específica N° 02, para el factor cohesión se tomó como estadístico de prueba la Chi cuadrada de Pearson que es 4.921, se puede afirmar que existe suficiente evidencia muestral que permitió afirmar a un nivel de significancia de 5% que no existe relación entre el factor cohesión del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017, aceptando la hipótesis nula.
4. En el caso de la hipótesis específica N° 03, para el factor autorrealización se tomó como estadístico de prueba la Chi cuadrada de Pearson que es 13.139, se puede afirmar que existe suficiente evidencia muestral que permitió afirmar a un nivel de significancia de 5% que si existe relación entre el factor autorrealización del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017, rechazando la hipótesis nula.

5. En el caso de la hipótesis específica N° 04, para el factor comunicación se tomó como estadístico de prueba la Chi cuadrada de Pearson que es 1.667, se puede afirmar que existe suficiente evidencia muestral que permitió afirmar a un nivel de significancia de 5% que no existe relación entre el factor comunicación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017, aceptando la hipótesis nula.
6. En el caso de la hipótesis específica N° 05, para el factor estabilidad se tomó como estadístico de prueba la Chi cuadrada de Pearson que es 9.647, se puede afirmar que existe suficiente evidencia muestral que permitió afirmar a un nivel de significancia de 5% que si existe relación entre el factor estabilidad del clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017, rechazando la hipótesis nula.
7. La metodología usada se recomienda, debido a que la relación entre el tipo, nivel y diseño de la tesis deben de dirigir sus esfuerzos en desarrollar la estructura investigativa, a ello se adiciona el instrumento diseñado y validado.

## Recomendaciones

1. Como ya se ha demostrado la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, se recomienda a la empresa Adrenalina Tours, que pueda ir mejorando aquellos aspectos que han sido evaluados en la investigación, los cuales estén relacionados al clima organizacional, con la intención en que tengan un impacto positivo en la satisfacción de los colaboradores, y de esta forma se pueda reducir el índice de errores que se comente en las tareas encomendadas.
2. Respecto a las dimensiones que no están relacionadas de forma directa con la satisfacción laboral, es posible que puedan tener una relación de forma indirecta a la variable dependiente, es por tal razón que a la empresa Adrenalina Tours, se recomienda que también las tome en cuenta para que puedan ir mejorando de forma constante, ya que son factores que son parte de la gestión del clima organizacional y que pueden tener un impacto indirecto en la satisfacción laboral de los colaboradores.
3. Al poder conocer mediante el análisis de la discusión de antecedentes que el clima organizacional y la satisfacción laboral están relacionadas a otros factores como (la motivación, el liderazgo, entre otros), se recomienda a la empresa Adrenalina Tours que no descuide la evaluación de forma periódica del clima y satisfacción de sus colaboradores, ya que como se ha visto, estas dos variables están relacionadas con otros factores, los cuales pueden influir en el desempeño de los colaboradores.
4. Respecto al clima organizacional, el cual es el medio ambiente en donde se encuentran inmersos los colaboradores, se sugiere a las empresas y futuros investigadores que puedan ampliar más los conocimientos sobre esta variable, ya que en los últimos tiempos ha tomado mayor importancia en todo aspecto concerniente a la gestión del talento humano.
5. Asimismo, la satisfacción laboral que es la representación de cuan satisfecho está el capital más valioso de toda empresa, es una variable de suma importancia, ya que toda organización

puede medir la satisfacción o insatisfacción que puedan tener sus colaboradores y con ello poder plantear alternativas de mejora que ayude a crear un buen clima organizacional.

6. Para los factores flexibilidad, cohesión, autorrealización, comunicación y estabilidad se recomienda desarrollar y calcular muy bien el estadístico de prueba de la Chi cuadrada de Pearson y la tabla cruzada entre los factores ya descritos líneas arriba y la satisfacción laboral, para obtener un resultado más preciso y concluir si se acepta o rechaza la hipótesis general.
7. Se recomienda que la metodología a usar debe encontrarse bien definida ya que es la parte estructural de toda investigación, por ende, recaen en los investigadores la responsabilidad de estructurar este contenido.

## Referencias

- Adauta, S. J. (2018). Clima Organizacional entre los trabajadores del Hospital General "La Villa" - Mexico. *Infomed*, 44, 21. Recuperado el 30 de 12 de 2017, de <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/1167/1181>
- Antezana , M. (12 de 07 de 2013). *Pros y Contras en la Administracion del Clima Organizacional*. Recuperado el 14 de 10 de 2017, de ConexionEsan.
- Arias, L. A. (2008). Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfaccion Laboral del Personal de Enfermeria, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela. San Jose, Costa Rica: Universidad Nacional de Educacion a Distancia. Recuperado el 31 de 10 de 2017, de [repositorio.uned.ac.cr/reuned/.../Factores%20del%20clima%20organizacional%20.pdf](http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/.../Factores%20del%20clima%20organizacional%20.pdf)
- Bardales, E. (07 de 09 de 2015). Los CEO en Peru ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio. *Gestion*. Recuperado el 15 de 10 de 2017, de <https://gestion.pe/empleo-management/ceo-peru-ya-ven-al-clima-organizacionan-como-variable-intangible-negocio-2142063>
- Calderon, D. L. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la facultad de ingeniería pesquera en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - 2012. Lima, Peru: Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle. Recuperado el 04 de 11 de 2017, de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/526>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Mexico. Recuperado el 02 de 12 de 2017, de <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>

- Cruzado, D. (07 de 07 de 2015). Liderazgo impacta en 70% a clima organizacional. *Gestion*. Recuperado el 15 de 10 de 2017, de <https://gestion.pe/empleo-management/liderazgo-impacta-70-clima-organizacional-2136456>
- Flores, W. L. (2016). El Clima Organizacional y su Relacion con la Satisfaccion Laboral en Docentes de la Institucion Educativa Primaria Emblematica N° 70010 Gran Unidad Escolar San Carlos. Puno, Peru: Universidad Catolica de Santa Maria. Recuperado el 31 de 10 de 2017, de [alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSM\\_6283e5f78a78db0360ec4b69ceb028e1](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSM_6283e5f78a78db0360ec4b69ceb028e1)
- Gallegos, W. A. (2014). Relacion entre el Clima Organizacional y la Satisfaccion Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. Recuperado el 16 de 10 de 2017, de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>
- George, D., & Mallery , P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update* (4ta Edición ed.). Boston, EEUU: Allyn y Bacon.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill. doi:[https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Kieysky, A. (03 de 05 de 2016). Como medir la satisfaccion y el compromiso de los trabajadores. *ConexionEsan*. Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/05/03/como-medir-la-satisfaccion-yel->
- Lancho, D. S. (2016). Clima Organizacional y Satisfaccion Laboral en trabajadores de seguridad aeroportaria en una empresa del Callao. Lima, Callao, Peru: Universidad

Cesar Vallejo. Recuperado el 31 de 10 de 2017, de [repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1236](http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1236)

Louffat, E. (2012). *Administracion del Potencial Humano*. Buenos Aires. Recuperado el 01 de 12 de 2017, de <http://www.cengage.com>

Lozano, K. Q. (2015). El clima organizacional y su influencia en la satisfaccion laboral como un factor de calidad en el Consejo Nacional Electoral Delegacion Los Rios. Ecuador: Universidad Tecnica de Babahoyo. Recuperado el 05 de 11 de 2017, de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/2053>

Mera, C. P. (18 de 10 de 2016). Clima organizacional del personal de enfermeria en el hospital general docente ambato. Ambato, Ecuador: Universidad Regional Autonoma de los Andes. Recuperado el 31 de 10 de 2017, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/5514>

Nestor, P. T., & Pedro, R. C. (2013). Clima Organizacional y Satisfaccion Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana. Iquitos, Peru: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Recuperado el 31 de 10 de 2017, de <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/UNAP/3810>

Ochante, L. P. (2016). Clima Organizacional y Satisfaccion Laboral en los trabajadores de la Empresa Eulen Seguridad. Lima, Peru: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado el 31 de 10 de 2017, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1225>

Robbins, S. (1994). *Comportamiento Organizacional (Conceptos, controversias y aplicaciones)*. Mexico. Recuperado el 01 de 12 de 2017, de <http://www.pearsonenespañol.com/corobbins>

- Quintero, N. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago (VADECOL). *NEGOTIUM*, 51. Recuperado el 29 de 12 de 2017, de file:///F:/TESIS%20FINAL%202018/2222222.pdf
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico. Recuperado el 01 de 12 de 2017, de <http://www.pearsonenespañol.com/corobbins>
- Valentin, M. F. (2002). Relacion del clima organizacional y satisfaccion laboral en profesores de tiempo parcial de una institucion de educacion superior. Puebla, Mexico: Universidad de las Americas. Recuperado el 30 de 10 de 2017, de <http://www.remeri.org.mx/portal/REMERI.jsp?id=oai:ciria.udlap.mx:u-dl-a/tesis/3032025774091>
- Vega, M. C. (2015). Analisis de la Satisfaccion y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 12. Recuperado el 29 de 12 de 2017, de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>
- Velez, M. G. (2014). Estudio del clima organizacional realizado en una ONG orientada a la proteccion de la infancia. Colombia: Institucion Universitaria de Envigado. Recuperado el 03 de 11 de 2017, de <http://revistas.iue.edu.co/index.php/katharsis/article/view/481>

## APÉNDICES

**Apéndice A: Lista de Asistencia de los Colaboradores**

| Trabajadores de la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours - 2017 |                           |                           |                            |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------|
| Nº                                                                     | Julio                     | Agosto                    | Septiembre                 |
| 1                                                                      | Rosario Piñas Castro      | Rosario Piñas Castro      | Rosario Piñas Castro       |
| 2                                                                      | Almendra Haro Canales     | Almendra Haro Canales     | Almendra Haro Canales      |
| 3                                                                      | Soledad Astuhuaman Artica | Soledad Astuhuaman Artica | Soledad Astuhuaman Artica  |
| 4                                                                      | Mora Traverzo Herrera     | Mora Traverzo Herrera     | Mora Traverzo Herrera      |
| 5                                                                      | Cintia Huaroc Surichaqui  | Cintia Huaroc Surichaqui  | Cintia Huaroc Surichaqui   |
| 6                                                                      | Angela Alarcon Gomez      | Angela Alarcon Gomez      | Angela Alarcon Gomez       |
| 7                                                                      | Saul Rojas Ticse          | Saul Rojas Ticse          | Saul Rojas Ticse           |
| 8                                                                      | Jorge Trillo Tocas        | Jorge Trillo Tocas        | Jorge Trillo Tocas         |
| 9                                                                      | Omar Sanchez Pacheco      | Omar Sanchez Pacheco      | Omar Sanchez Pacheco       |
| 10                                                                     | Piero Solano Garcia       | Piero Solano Garcia       | Piero Solano Garcia        |
| 11                                                                     | Rocio Castañeda Lopez     | Rocio Castañeda Lopez     | Rocio Castañeda Lopez      |
| 12                                                                     | Miguel Rupay Rupay        | Miguel Rupay Rupay        | Miguel Rupay Rupay         |
| 13                                                                     | Guisela Camasca Sanchez   | Guisela Camasca Sanchez   | Guisela Camasca Sanchez    |
| 14                                                                     | Percy Romero Vilcahuaman  | Percy Romero Vilcahuaman  | Percy Romero Vilcahuaman   |
| 15                                                                     | Juan Reyes Paredes        | Juan Reyes Paredes        | Juan Reyes Paredes         |
| 16                                                                     | Jhonatan Rios Ojeda       | Jhonatan Rios Ojeda       | Jhonatan Rios Ojeda        |
| 17                                                                     | Yesenia Santos Chavez     | Yesenia Santos Chavez     | Yesenia Santos Chavez      |
| 18                                                                     | Fany Buendia Tafur        | Fany Buendia Tafur        | Fany Buendia Tafur         |
| 19                                                                     | Percy Romero Vilcahuaman  | Paul Orellana Lazo        | Paul Orellana Lazo         |
| 20                                                                     | Raul Aquino Uribe         | Fiorela Chinchay Cuadros  | Raul Aquino Uribe          |
| 21                                                                     | Fiorela Chinchay Cuadros  | Angela Aquino Uribe       | Fiorela Esquivel Torres    |
| 22                                                                     | Angela Aquino Uribe       | Brayan Urbano Torpoco     | Valentino Mozquera Vilchez |
| 23                                                                     | Brayan Urbano Torpoco     | Manolo Garragate Vilchez  | Adriano Romero Santos      |
| 24                                                                     | Manolo Garragate Vilchez  |                           |                            |

| Trabajadores de la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours - 2017 |                            |                            |                            |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Nº                                                                     | Octubre                    | Noviembre                  | Diciembre                  |
| 1                                                                      | Fiorela Esquivel Torres    | Fiorela Esquivel Torres    | Nora Retis Silva           |
| 2                                                                      | Valentino Mozquera Vilchez | Valentino Mozquera Vilchez | Tania Santivañez Acosta    |
| 3                                                                      | Adriano Romero Santos      | Adriano Romero Santos      | Marilia Urbano Rojas       |
| 4                                                                      | Juan Rosales Pacheco       | Juan Rosales Pacheco       | Paola Santos Chavez        |
| 5                                                                      | Steve Diaz Lazo            | Steve Diaz Lazo            | Max Urbano Silva           |
| 6                                                                      | Mirella Aliaga Damian      | Mirella Aliaga Damian      | Yesenia Samaniego Aquino   |
| 7                                                                      | Andi Aliaga Romero         | Andi Aliaga Romero         | Arturo Poma Santos         |
| 8                                                                      | Isabel Rojas Garcia        | Isabel Rojas Garcia        | Aldair Poma Galindo        |
| 9                                                                      | Sandra Rojas Cochachi      | Sandra Rojas Cochachi      | Saul Rojas Ticse           |
| 10                                                                     | Raul Aquino Uribe          | Raul Aquino Uribe          | Percy Romero Vilcahuaman   |
| 11                                                                     | Fiorela Esquivel Torres    | Fiorela Esquivel Torres    | Juan Reyes Paredes         |
| 12                                                                     | Valentino Mozquera Vilchez | Valentino Mozquera Vilchez | Mirella Aliaga Damian      |
| 13                                                                     | Adriano Romero Santos      | Adriano Romero Santos      | Gustavo Santos Lazo        |
| 14                                                                     | Dany Cisneros Artega       | Dany Cisneros Artega       | Korina Galvez Cantorin     |
| 15                                                                     | Denis Galindo Suarez       | Denis Galindo Suarez       | Efrain Castro Vilca        |
| 16                                                                     | Gustavo Santos Lazo        | Gustavo Santos Lazo        | Marco Garragate Castro     |
| 17                                                                     | Mirian Astete Gutierrez    | Mirian Astete Gutierrez    | Cristian Puma Castro       |
| 18                                                                     | Andre Piñas Ticse          | Andre Piñas Ticse          | Jhonatan Lazo Suarez       |
| 19                                                                     | Valeria Tapia Samaniego    | Valeria Tapia Samaniego    | Estefano Gutierrez Lapa    |
| 20                                                                     | Felipe Sanchez Samame      | Felipe Sanchez Samame      | Matia Sanchez Domingo      |
| 21                                                                     | Katy Orellana Tafur        | Katy Orellana Tafur        | Ana Maria Cordova Cardenas |
| 22                                                                     | Wendy Sinche Cardenas      | Wendy Sinche Cardenas      | Vanesa Cori Marquez        |
| 23                                                                     |                            |                            | Ruth Castro Solano         |
| 24                                                                     |                            |                            | Grisel Buendia Lazo        |
| 25                                                                     |                            |                            | Tomas Santos De La Paz     |

## Apéndice B: Matriz de Consistencia

| Problemas de investigación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Objetivos de la Investigación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Hipótesis de la Investigación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Metodología de la Investigación                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>Problema General</b></p> <p>¿Existe relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?</p> <p style="text-align: center;"><b>Problemas Específicos</b></p> <p>PE1 ¿Qué relación existe entre la flexibilidad al cambio y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?</p> <p>PE2 ¿Qué relación existe entre la cohesión de equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?</p> | <p style="text-align: center;"><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017</p> <p style="text-align: center;"><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>OE1 Analizar la flexibilidad al cambio y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p> <p>OE2 Identificar la cohesión de equipo y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p> | <p style="text-align: center;"><b>Hipótesis General</b></p> <p>H1 Si existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p> <p>H0 No existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p> <p style="text-align: center;"><b>Hipótesis Especificas</b></p> <p>HE1 Si existe relación entre la flexibilidad al cambio y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p> | <p>Método: Científico</p> <p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo de Investigación: Básica-Pura</p> <p>Nivel de Investigación: Correlacional</p> <p>Diseño de Investigación: No experimental</p> |

|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>PE3 ¿Qué relación existe entre la autorrealización personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?</p> | <p>OE3 Analizar la autorrealización personal y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p> | <p>HE2 Si existe relación entre la cohesión de equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p>        | <p>Población: La población estuvo conformado por 25 colaboradores de la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours.</p> |
| <p>PE4 ¿Qué relación existe entre la comunicación en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?</p>    | <p>OE4 Evaluar el grado de comunicación en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017</p>             | <p>HE3 Si existe relación entre la autorrealización personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p> | <p>Muestra: Se utilizó el censo para el desarrollo de la investigación.</p>                                               |
| <p>PE5 ¿Qué relación existe entre la estabilidad del personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017?</p>  | <p>OE5 Definir la estabilidad del personal y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p>   | <p>HE4 Si existe relación entre la comunicación en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p>    |                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                 | <p>HE5 Si existe relación entre la estabilidad del personal y la satisfacción laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en la ciudad de Huancayo en el periodo 2017.</p>  |                                                                                                                           |

## Apéndice C: Validación del Instrumento de Investigación

### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO ADRENALINA TOURS

#### Presentación:

Mi nombre es Anyela Galindo Canturin, soy egresado de la Universidad Continental y estoy desarrollando una investigación sobre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la empresa ADRENALINA TOURS - Huancayo; 2017, con la finalidad de optar el título de Licenciado en Administración, además de poder generar nuevos conocimientos y de esta forma poder contribuir con el desarrollo del talento humano.

#### Confidencialidad:

En cuanto a los datos que se obtendrán con el instrumento serán utilizados con fines académicos.

#### Indicaciones:

Leer cuidadosamente las siguientes preguntas y responderlas con honestidad y de la siguiente forma:

|   |                                 |
|---|---------------------------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo        |
| 2 | En desacuerdo                   |
| 3 | Ni en desacuerdo, ni de acuerdo |
| 4 | De acuerdo                      |
| 5 | Totalmente de acuerdo           |

| Nº | ITEMS                                                                                                                       | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni en desacuerdo, ni de acuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------|---------------------------------|------------|-----------------------|
| 1  | Ud. cree que la distribución física de su ambiente de trabajo le da la facilidad de realizar sus actividades.               |                          |               |                                 |            |                       |
| 2  | Tener una buena comunicación con los directivos, mejora su desempeño en el trabajo.                                         |                          |               |                                 |            |                       |
| 3  | El gerente le brinda apoyo para superar los obstáculos que se le presentan y así pueda disminuir sus errores en su trabajo. |                          |               |                                 |            |                       |
| 4  | Ud. considera que en la empresa está mejorando continuamente los métodos de trabajo en cuanto al guiado de los turistas.    |                          |               |                                 |            |                       |
| 5  | Ud. recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo y así evitar cometer errores.                             |                          |               |                                 |            |                       |

|    |                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 6  | Esta Ud. de acuerdo con las normas de la empresa. (Orden, limpieza, responsabilidad, confianza y honestidad).                                                                        |  |  |  |  |  |
| 7  | Ud. considera que la empresa le da la oportunidad de poder participar en la definición de objetivos.                                                                                 |  |  |  |  |  |
| 8  | Los objetivos de su trabajo son desafiantes.                                                                                                                                         |  |  |  |  |  |
| 9  | Los objetivos en base al cual se desempeña, guarda relación con la visión de la empresa.                                                                                             |  |  |  |  |  |
| 10 | Ud. considera que existe en la empresa una clara definición de la visión, misión y valores.                                                                                          |  |  |  |  |  |
| 11 | Las responsabilidades que asume en su puesto de trabajo están claramente definidas.                                                                                                  |  |  |  |  |  |
| 12 | Sus compañeros con quienes trabaja, muestran interés de apoyarse mutuamente para superar cualquier obstáculo.                                                                        |  |  |  |  |  |
| 13 | El grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado.                                                                                                                  |  |  |  |  |  |
| 14 | Su jefe le expresa reconocimiento por los logros que obtiene.                                                                                                                        |  |  |  |  |  |
| 15 | La evaluación que realiza la empresa sobre su trabajo, ayuda a mejorar su desempeño.                                                                                                 |  |  |  |  |  |
| 16 | Ud. considera que la empresa valora su progreso personal y profesional en la evaluación de su desempeño.                                                                             |  |  |  |  |  |
| 17 | Ud. considera que su trabajo le permite afianzar sus habilidades, lo cual lo motiva a seguir en la empresa.                                                                          |  |  |  |  |  |
| 18 | La remuneración que percibe está de acuerdo con sus funciones que desempeña.                                                                                                         |  |  |  |  |  |
| 19 | Ud. considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades.                                                                                                      |  |  |  |  |  |
| 20 | Ud. considera que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo.                                                                                                              |  |  |  |  |  |
| 21 | Consideraría Ud. que el mobiliario e instalaciones son de manera adecuada y cómodas.                                                                                                 |  |  |  |  |  |
| 22 | Ud. cumple con las normas de la empresa en cuanto refiere al orden, la limpieza, la responsabilidad, la confianza y el cronograma de entrega de actividades.                         |  |  |  |  |  |
| 23 | Ud. considera que el trabajo que desempeña contribuye con el desarrollo de la empresa y eso le hace sentirse bien consigo mismo.                                                     |  |  |  |  |  |
| 24 | Ud. se siente orgulloso por las labores que realiza en la empresa.                                                                                                                   |  |  |  |  |  |
| 25 | Ud. considera que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores para mejorar el desempeño en el trabajo. |  |  |  |  |  |



Dr. Jéssica Vianca Ramos  
DNI 20778614

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA  
AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO ADRENALINA TOURS**

**Presentación:**

Mi nombre es Anyela Galindo Canturin, soy egresado de la Universidad Continental y estoy desarrollando una investigación sobre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la empresa ADRENALINA TOURS - Huancayo; 2017, con la finalidad de optar el título de Licenciado en Administración, además de poder generar nuevos conocimientos y de esta forma poder contribuir con el desarrollo del talento humano.

**Confidencialidad:**

En cuanto a los datos que se obtendrán con el instrumento serán utilizados con fines académicos.

**Indicaciones:**

Leer cuidadosamente las siguientes preguntas y responderlas con honestidad y de la siguiente forma:

|   |                                 |
|---|---------------------------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo        |
| 2 | En desacuerdo                   |
| 3 | Ni en desacuerdo, ni de acuerdo |
| 4 | De acuerdo                      |
| 5 | Totalmente de acuerdo           |

| Nº | ITEMS                                                                                                                       | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni en desacuerdo, ni de acuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------|---------------------------------|------------|-----------------------|
| 1  | Ud. cree que la distribución física de su ambiente de trabajo le da la facilidad de realizar sus actividades.               |                          |               |                                 |            |                       |
| 2  | Tener una buena comunicación con los directivos, mejora su desempeño en el trabajo.                                         |                          |               |                                 |            |                       |
| 3  | El gerente le brinda apoyo para superar los obstáculos que se le presentan y así pueda disminuir sus errores en su trabajo. |                          |               |                                 |            |                       |
| 4  | Ud. considera que en la empresa está mejorando continuamente los métodos de trabajo en cuanto al guiado de los turistas.    |                          |               |                                 |            |                       |
| 5  | Ud. recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo y así evitar cometer errores.                             |                          |               |                                 |            |                       |

|    |                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 6  | Esta Ud. de acuerdo con las normas de la empresa. (Orden, limpieza, responsabilidad, confianza y honestidad).                                                                        |  |  |  |  |  |  |
| 7  | Ud. considera que la empresa le da la oportunidad de poder participar en la definición de objetivos.                                                                                 |  |  |  |  |  |  |
| 8  | Los objetivos de su trabajo son desafiantes.                                                                                                                                         |  |  |  |  |  |  |
| 9  | Los objetivos en base al cual se desempeña, guarda relación con la visión de la empresa.                                                                                             |  |  |  |  |  |  |
| 10 | Ud. considera que existe en la empresa una clara definición de la visión, misión y valores.                                                                                          |  |  |  |  |  |  |
| 11 | Las responsabilidades que asume en su puesto de trabajo están claramente definidas.                                                                                                  |  |  |  |  |  |  |
| 12 | Sus compañeros con quienes trabaja, muestran interés de apoyarse mutuamente para superar cualquier obstáculo.                                                                        |  |  |  |  |  |  |
| 13 | El grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado.                                                                                                                  |  |  |  |  |  |  |
| 14 | Su jefe le expresa reconocimiento por los logros que obtiene.                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |
| 15 | La evaluación que realiza la empresa sobre su trabajo, ayuda a mejorar su desempeño.                                                                                                 |  |  |  |  |  |  |
| 16 | Ud. considera que la empresa valora su progreso personal y profesional en la evaluación de su desempeño.                                                                             |  |  |  |  |  |  |
| 17 | Ud. considera que su trabajo le permite afianzar sus habilidades, lo cual lo motiva a seguir en la empresa.                                                                          |  |  |  |  |  |  |
| 18 | La remuneración que percibe está de acuerdo con sus funciones que desempeña.                                                                                                         |  |  |  |  |  |  |
| 19 | Ud. considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades.                                                                                                      |  |  |  |  |  |  |
| 20 | Ud. considera que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo.                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 21 | Consideraría Ud. que el mobiliario e instalaciones son de manera adecuada y cómodas.                                                                                                 |  |  |  |  |  |  |
| 22 | Ud. cumple con las normas de la empresa en cuanto refiere al orden, la limpieza, la responsabilidad, la confianza y el cronograma de entrega de actividades.                         |  |  |  |  |  |  |
| 23 | Ud. considera que el trabajo que desempeña contribuye con el desarrollo de la empresa y eso le hace sentirse bien consigo mismo.                                                     |  |  |  |  |  |  |
| 24 | Ud. se siente orgulloso por las labores que realiza en la empresa.                                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |
| 25 | Ud. considera que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores para mejorar el desempeño en el trabajo. |  |  |  |  |  |  |



DNI: 43081312

Gladys Ibone Cordova

Asistente Negocios Internacionales

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA  
AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO ADRENALINA TOURS**

**Presentación:**

Mi nombre es Anyela Galindo Canturin, soy egresado de la Universidad Continental y estoy desarrollando una investigación sobre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la empresa ADRENALINA TOURS - Huancayo; 2017, con la finalidad de optar el título de Licenciado en Administración, además de poder generar nuevos conocimientos y de esta forma poder contribuir con el desarrollo del talento humano.

**Confidencialidad:**

En cuanto a los datos que se obtendrán con el instrumento serán utilizados con fines académicos.

**Indicaciones:**

Leer cuidadosamente las siguientes preguntas y responderlas con honestidad y de la siguiente forma:

|   |                                 |
|---|---------------------------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo        |
| 2 | En desacuerdo                   |
| 3 | Ni en desacuerdo, ni de acuerdo |
| 4 | De acuerdo                      |
| 5 | Totalmente de acuerdo           |

| Nº | ITEMS                                                                                                                       | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni en desacuerdo, ni de acuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------|---------------------------------|------------|-----------------------|
| 1  | Ud. cree que la distribución física de su ambiente de trabajo le da la facilidad de realizar sus actividades.               |                          |               |                                 |            |                       |
| 2  | Tener una buena comunicación con los directivos, mejora su desempeño en el trabajo.                                         |                          |               |                                 |            |                       |
| 3  | El gerente le brinda apoyo para superar los obstáculos que se le presentan y así pueda disminuir sus errores en su trabajo. |                          |               |                                 |            |                       |
| 4  | Ud. considera que en la empresa está mejorando continuamente los métodos de trabajo en cuanto al guiado de los turistas.    |                          |               |                                 |            |                       |
| 5  | Ud. recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo y así evitar cometer errores.                             |                          |               |                                 |            |                       |

|    |                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 6  | Esta Ud. de acuerdo con las normas de la empresa. (Orden, limpieza, responsabilidad, confianza y honestidad).                                                                        |  |  |  |  |  |  |
| 7  | Ud. considera que la empresa le da la oportunidad de poder participar en la definición de objetivos.                                                                                 |  |  |  |  |  |  |
| 8  | Los objetivos de su trabajo son desafiantes.                                                                                                                                         |  |  |  |  |  |  |
| 9  | Los objetivos en base al cual se desempeña, guarda relación con la visión de la empresa.                                                                                             |  |  |  |  |  |  |
| 10 | Ud. considera que existe en la empresa una clara definición de la visión, misión y valores.                                                                                          |  |  |  |  |  |  |
| 11 | Las responsabilidades que asume en su puesto de trabajo están claramente definidas.                                                                                                  |  |  |  |  |  |  |
| 12 | Sus compañeros con quienes trabaja, muestran interés de apoyarse mutuamente para superar cualquier obstáculo.                                                                        |  |  |  |  |  |  |
| 13 | El grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado.                                                                                                                  |  |  |  |  |  |  |
| 14 | Su jefe le expresa reconocimiento por los logros que obtiene.                                                                                                                        |  |  |  |  |  |  |
| 15 | La evaluación que realiza la empresa sobre su trabajo, ayuda a mejorar su desempeño.                                                                                                 |  |  |  |  |  |  |
| 16 | Ud. considera que la empresa valora su progreso personal y profesional en la evaluación de su desempeño.                                                                             |  |  |  |  |  |  |
| 17 | Ud. considera que su trabajo le permite afianzar sus habilidades, lo cual lo motiva a seguir en la empresa.                                                                          |  |  |  |  |  |  |
| 18 | La remuneración que percibe está de acuerdo con sus funciones que desempeña.                                                                                                         |  |  |  |  |  |  |
| 19 | Ud. considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades.                                                                                                      |  |  |  |  |  |  |
| 20 | Ud. considera que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo.                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 21 | Consideraría Ud. que el mobiliario e instalaciones son de manera adecuada y cómodas.                                                                                                 |  |  |  |  |  |  |
| 22 | Ud. cumple con las normas de la empresa en cuanto refiere al orden, la limpieza, la responsabilidad, la confianza y el cronograma de entrega de actividades.                         |  |  |  |  |  |  |
| 23 | Ud. considera que el trabajo que desempeña contribuye con el desarrollo de la empresa y eso le hace sentirse bien consigo mismo.                                                     |  |  |  |  |  |  |
| 24 | Ud. se siente orgulloso por las labores que realiza en la empresa.                                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |
| 25 | Ud. considera que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores para mejorar el desempeño en el trabajo. |  |  |  |  |  |  |

  
 Lic. Navarro Santillán Zapata  
 ADMINISTRADOR

## Apéndice D: Juicio de Experto



### JUICIO DE EXPERTO

**Nombre del Instrumento** : "Cuestionario de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los colaboradores en la empresa Adrenalina Tours"

**Objetivo** : Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en el periodo 2017.

Dirigido a : \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres del Evaluador: Scutillán Zapata Nivardo

Grado Académico del Evaluador: Licenciado

| N° | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                                                                                     | SI | NO |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| 1  | Los ítems del instrumento de recolección de datos reflejan el contenido temático.                           | X  |    |
| 2  | Los ítems están de acuerdo a las dimensiones e indicadores planteados en la operacionalización de variables | X  |    |
| 3  | Los ítems del instrumento permiten recoger información de acuerdo a los objetivos planteados                | X  |    |
| 4  | Los ítems permiten demostrar las hipótesis                                                                  | X  |    |
| 5  | El instrumento tiene estructura lógica                                                                      | X  |    |
| 6  | Los ítems tienen una buena redacción                                                                        | X  |    |
| 7  | Existe relación entre el ítem y la opción de respuesta                                                      | X  |    |
| 8  | Los ítems son suficientes                                                                                   | X  |    |

#### Sugerencia del experto:

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

En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Huancayo, 16 de 11. del 2018

  
 Lic. Nivardo Scutillán Zapata  
 ADMINISTRADOR

**JUICIO DE EXPERTO**

**Nombre del Instrumento** : "Cuestionario de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los colaboradores en la empresa Adrenalina Tours"

**Objetivo** : Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en el periodo 2017.

Dirigido a : \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres del Evaluador: Idone Cordova Gladys

Grado Académico del Evaluador: Magister

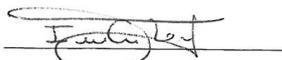
| N° | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                                                                                     | SI | NO |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| 1  | Los ítems del instrumento de recolección de datos reflejan el contenido temático.                           | ✓  |    |
| 2  | Los ítems están de acuerdo a las dimensiones e indicadores planteados en la operacionalización de variables | ✓  |    |
| 3  | Los ítems del instrumento permiten recoger información de acuerdo a los objetivos planteados                | ✓  |    |
| 4  | Los ítems permiten demostrar las hipótesis                                                                  | ✓  |    |
| 5  | El instrumento tiene estructura lógica                                                                      | ✓  |    |
| 6  | Los ítems tienen una buena redacción                                                                        | ✓  |    |
| 7  | Existe relación entre el ítem y la opción de respuesta                                                      | ✓  |    |
| 8  | Los ítems son suficientes                                                                                   | ✓  |    |

**Sugerencia del experto:**

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

En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Huancayo, 20 de 11. del 2018



DNI: 43001312

Gladys Idone Cordova

**JUICIO DE EXPERTO**

**Nombre del Instrumento** : "Cuestionario de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los colaboradores en la empresa Adrenalina Tours"

**Objetivo** : Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Agencia de Viajes y Turismo Adrenalina Tours en el periodo 2017.

Dirigido a : \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres del Evaluador: Wagner Vicente Ramos

Grado Académico del Evaluador: Doctor

| Nº | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                                                                                     | SI | NO |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| 1  | Los ítems del instrumento de recolección de datos reflejan el contenido temático.                           | X  |    |
| 2  | Los ítems están de acuerdo a las dimensiones e indicadores planteados en la operacionalización de variables | X  |    |
| 3  | Los ítems del instrumento permiten recoger información de acuerdo a los objetivos planteados                | X  |    |
| 4  | Los ítems permiten demostrar las hipótesis                                                                  | X  |    |
| 5  | El instrumento tiene estructura lógica                                                                      | X  |    |
| 6  | Los ítems tienen una buena redacción                                                                        | X  |    |
| 7  | Existe relación entre el ítem y la opción de respuesta                                                      | X  |    |
| 8  | Los ítems son suficientes                                                                                   | X  |    |

**Sugerencia del experto:**

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

En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Huancayo, <sup>17</sup> de <sup>11</sup> del 2018



Dr. Wagner Vicente Ramos  
 DNI 20738614

**Apéndice E: Cuestionario dirigido a los colaboradores**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA  
DE VIAJES Y TURISMO ADRENALINA TOURS**

**Presentación:**

Mi nombre es Anyela Galindo Canturin, soy egresado de la Universidad Continental y estoy desarrollando una investigación sobre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la empresa ADRENALINA TOURS – Huancayo; 2017, con la finalidad de optar el título de Licenciado en Administración, además de poder generar nuevos conocimientos y de esta forma poder contribuir con el desarrollo del talento humano.

**Confidencialidad:**

En cuanto a los datos que se obtendrán con el instrumento serán utilizados con fines académicos.

**Indicaciones:**

Leer cuidadosamente las siguientes preguntas y responderlas con honestidad y de la siguiente forma:

|   |                                 |
|---|---------------------------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo        |
| 2 | En desacuerdo                   |
| 3 | Ni en desacuerdo, ni de acuerdo |
| 4 | De acuerdo                      |
| 5 | Totalmente de acuerdo           |

| Nº | ITEMS                                                                                                                       | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni en desacuerdo, ni de acuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------|---------------------------------|------------|-----------------------|
| 1  | Ud. cree que la distribución física de su ambiente de trabajo le da la facilidad de realizar sus actividades.               |                          |               |                                 |            |                       |
| 2  | Tener una buena comunicación con los directivos, mejora su desempeño en el trabajo.                                         |                          |               |                                 |            |                       |
| 3  | El gerente le brinda apoyo para superar los obstáculos que se le presentan y así pueda disminuir sus errores en su trabajo. |                          |               |                                 |            |                       |

|    |                                                                                                                          |  |  |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 4  | Ud. considera que en la empresa está mejorando continuamente los métodos de trabajo en cuanto al guiado de los turistas. |  |  |  |  |  |
| 5  | Ud. recibe capacitación necesaria para desempeñar bien su trabajo y así evitar cometer errores.                          |  |  |  |  |  |
| 6  | Esta Ud. de acuerdo con las normas de la empresa. (Orden, limpieza, responsabilidad, confianza y honestidad).            |  |  |  |  |  |
| 7  | Ud. considera que la empresa le da la oportunidad de poder participar en la definición de objetivos.                     |  |  |  |  |  |
| 8  | Los objetivos de su trabajo son desafiantes.                                                                             |  |  |  |  |  |
| 9  | Los objetivos en base al cual se desempeñan, guarda relación con la visión de la empresa.                                |  |  |  |  |  |
| 10 | Ud. considera que existe en la empresa una clara definición de la visión, misión y valores.                              |  |  |  |  |  |
| 11 | Las responsabilidades que asume en su puesto de trabajo están claramente definidas.                                      |  |  |  |  |  |
| 12 | Sus compañeros con quienes trabaja, muestran interés de apoyarse mutuamente para superar cualquier obstáculo.            |  |  |  |  |  |
| 13 | El grupo con el que trabaja funciona como un equipo bien integrado.                                                      |  |  |  |  |  |
| 14 | Su jefe le expresa reconocimiento por los logros que obtiene.                                                            |  |  |  |  |  |
| 15 | La evaluación que realiza la empresa sobre su trabajo, ayuda a mejorar su desempeño.                                     |  |  |  |  |  |
| 16 | Ud. considera que la empresa valora su progreso personal y profesional en la evaluación de su desempeño.                 |  |  |  |  |  |
| 17 | Ud. considera que su trabajo le permite afianzar sus habilidades, lo cual lo motiva a seguir en la empresa.              |  |  |  |  |  |
| 18 | La remuneración que percibe está de acuerdo con sus funciones que desempeña.                                             |  |  |  |  |  |
| 19 | Ud. considera que el horario de trabajo le permite desarrollar sus actividades.                                          |  |  |  |  |  |
| 20 | Ud. considera que su jefe valora sus opiniones para mejorar el trabajo.                                                  |  |  |  |  |  |

|    |                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 21 | Consideraría Ud. que el mobiliario e instalaciones son de manera adecuada y cómodas.                                                                                                 |  |  |  |  |  |
| 22 | Ud. cumple con las normas de la empresa en cuanto refiere al orden, la limpieza, la responsabilidad, la confianza y el cronograma de entrega de actividades.                         |  |  |  |  |  |
| 23 | Ud. considera que el trabajo que desempeña contribuye con el desarrollo de la empresa y eso le hace sentirse bien consigo mismo.                                                     |  |  |  |  |  |
| 24 | Ud. se siente orgulloso por las labores que realiza en la empresa.                                                                                                                   |  |  |  |  |  |
| 25 | Ud. considera que la empresa deba promover de forma constante la generación de ideas creativas e innovadoras por parte de los colaboradores para mejorar el desempeño en el trabajo. |  |  |  |  |  |

### Apéndice F: Confiabilidad por ítem

#### Estadísticas de total de elemento

|                       | Media de<br>escala si el<br>elemento se ha<br>suprimido | Varianza de<br>escala si el<br>elemento se ha<br>suprimido | Correlación<br>total de<br>elementos<br>corregida | Alfa de<br>Cronbach si el<br>elemento se ha<br>suprimido |
|-----------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| DIST.FISICA           | 210,133                                                 | 104,838                                                    | ,701                                              | ,759                                                     |
| COMUNIC               | 210,133                                                 | 111,552                                                    | ,389                                              | ,773                                                     |
| APOYO                 | 210,133                                                 | 110,695                                                    | ,470                                              | ,771                                                     |
| MEJORA                | 210,133                                                 | 108,695                                                    | ,660                                              | ,766                                                     |
| CAPACITACION          | 210,133                                                 | 112,695                                                    | ,283                                              | ,776                                                     |
| NORMAS                | 210,067                                                 | 120,781                                                    | -,408                                             | ,794                                                     |
| OPORTUNIDAD           | 210,200                                                 | 110,743                                                    | ,326                                              | ,773                                                     |
| OBJETIVOS             | 210,267                                                 | 114,781                                                    | ,044                                              | ,783                                                     |
| OBJRELACION           | 210,067                                                 | 110,352                                                    | ,370                                              | ,772                                                     |
| DEFIVIMIVA            | 210,133                                                 | 114,410                                                    | ,204                                              | ,778                                                     |
| RESPONSABILID         | 210,067                                                 | 110,495                                                    | ,360                                              | ,772                                                     |
| INTERESAPOYARSE       | 210,267                                                 | 109,210                                                    | ,470                                              | ,769                                                     |
| EQUIINTEGRADO         | 210,267                                                 | 107,781                                                    | ,491                                              | ,767                                                     |
| JEFERECONOCIM         | 210,267                                                 | 115,924                                                    | -,012                                             | ,783                                                     |
| EVALUACION            | 209,933                                                 | 112,924                                                    | ,280                                              | ,776                                                     |
| CONSIDERAEMPRE        | 210,200                                                 | 111,457                                                    | ,340                                              | ,774                                                     |
| CONSIDERATRABAJO      | 210,000                                                 | 110,429                                                    | ,424                                              | ,771                                                     |
| REMUNERACION          | 209,800                                                 | 115,600                                                    | ,018                                              | ,782                                                     |
| HORARIOTRABAJO        | 209,933                                                 | 115,781                                                    | -,015                                             | ,785                                                     |
| JEFEVALOROPINION      | 209,800                                                 | 116,314                                                    | -,046                                             | ,784                                                     |
| MOBIEINSTALACION      | 210,067                                                 | 109,495                                                    | ,533                                              | ,769                                                     |
| CUMPLENORMAS          | 209,933                                                 | 112,495                                                    | ,322                                              | ,775                                                     |
| TRABAJOCONTRIDES<br>A | 210,133                                                 | 114,695                                                    | ,166                                              | ,779                                                     |
| ORGULLOSOSLABOR<br>ES | 209,733                                                 | 112,495                                                    | ,302                                              | ,775                                                     |
| PROMOVERGENEIDE<br>AS | 209,867                                                 | 110,410                                                    | ,507                                              | ,770                                                     |
| ClimaOrganizacional   | 147,933                                                 | 53,781                                                     | ,815                                              | ,781                                                     |
| Satisfaccionlaboral   | 175,600                                                 | 92,400                                                     | ,529                                              | ,758                                                     |
| ClimaOrganizacional   | 212,067                                                 | 102,638                                                    | ,817                                              | ,753                                                     |
| Satisfaccionlaboral   | 212,200                                                 | 108,600                                                    | ,575                                              | ,767                                                     |