



Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención de título de Magíster
en Administración de Empresas**

AUTORES: Ing. Gabriela Fernanda

Jurado Párraga

Ing. Víctor Andrés

León Rivera

TUTOR: Dr. Luis Manosalvas PhD

Artículo profesional:

Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la compañía

Galápagos Corporación Turística Galatours S.A

Artículo profesional

Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la compañía

Galápagos Corporación Turística Galatours S.A

Por

Gabriela Fernanda Jurado Párraga

Víctor Andrés León Rivera

Agosto 2021

Aprobado:

Ing. Luis O. Manosalvas V. Tutor

Mgtr. M. Castillo Q., Presidente del Tribunal

Mgtr. H. López P., Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 25, agosto, 2021

Ing. Luis O. Manosalvas V.

Aceptado y Firmado: _____ 25, agosto, 2021

Mgtr. H. López P.

_____ 25, agosto, 2021

Mgtr. M. Castillo Q.

Presidente(a) del Tribunal


Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Gabriela Fernanda Jurado Párraga y Víctor Andrés León Rivera declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la compañía Galápagos Corporación Turística S.A., es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Gabriela Fernanda Jurado Párraga
Correo electrónico: gabyfer1920@hotmail.com



Víctor Andrés León Rivera
Correo electrónico: andresleon1991@hotmail.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Gabriela Fernanda Jurado Párraga y Víctor Andrés León Rivera, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la compañía Galápagos Corporación Turística S.A, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, agosto de 2021



Gabriela Fernanda Jurado Párraga

Correo electrónico: gabyfer1920@hotmail.com



Víctor Andrés León Rivera

Correo electrónico: andresleon1991@hotmail.com

Dedicatoria

Gabriela Jurado

Dedico el presente artículo a Dios y a mis padres Rosa Párraga y Norberto Jurado, quienes han sido mi guía y fortaleza al culminar una etapa más en mi vida profesional, por haber forjado en mí grandes valores, que me han convertido en la mujer que soy ahora.

A mis hermanas Erika y María Dolores, por haber sido mi apoyo incondicional, sus sabios consejos han sido de gran importancia en el ámbito personal y profesional.

A mi mejor amigo Andrés, por haberme brindado su amistad sincera y apoyo durante este proceso.

Dedicatoria

Andrés León

Este artículo académico va dedicado a personas que me han apoyado en todo sentido, ya sea a nivel personal, académico o profesional, y que gracias a ellos he logrado alcanzar metas y objetivos.

A Dios, por bendecirme con la dicha de vivir alegrías, satisfacciones y experiencias que me llenan como ser, y que cada día me permiten dar fe de su amor infinito.

A mis padres, de manera especial a mi mamá y abuelita que me cuidan y bendicen desde el cielo, ya que todo lo que he logrado hasta ahora es fruto de sus enseñanzas y cariño.

A mi mejor amiga Gabriela, a quien he llegado a apreciar y valorar en todo este tiempo, enseñándome el significado de una amistad incondicional y sincera.

A mis mejores amigos Gabriel y Jefferson, con quienes he tenido la oportunidad de vivir una amistad plena, compartiendo alegrías, tristezas, logros y experiencias.

A la familia Klein Bermeo y la Economista Beatriz Carrasco por darme la oportunidad de crecer como profesional a través de su confianza y motivación.

Agradecimiento

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Internacional del Ecuador, así como a su destacado cuerpo docente, en especial, gratitud a nuestro director de artículo académico PhD. Luis Manosalvas, con su importante aporte y capacidad para guiar nuestras ideas ha sido un apoyo en la culminación de este proyecto.

De igual manera, agradecemos a la compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A por permitirnos realizar este estudio en su prestigiosa organización.

Resumen Ejecutivo

El Clima organizacional y la Satisfacción Laboral, son dos constructos que influyen en el desarrollo y composición de las organizaciones, permitiendo analizar el comportamiento y percepción que tiene cada miembro con respecto a su área de trabajo en base a varios factores que integran dichos constructos, tales como, ambiente, condiciones físicas, relaciones interpersonales, entre otros. Este estudio analizará la relación entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral con el fin de comprender cada una de las dimensiones que integran ambas variables de manera objetiva con la investigación.

En el sector turístico del Ecuador, son muy pocos los estudios realizados sobre esta temática, motivo por el cual, es relevante llevar a cabo este tipo de investigaciones con el objetivo de entender el grado de correlación que muestran estos constructos en las organizaciones cuyo giro de negocio es el turismo, identificando la percepción de los trabajadores con respecto a la dinámica y entorno laboral.

La investigación del presente estudio se realizó mediante un enfoque cuantitativo con un paradigma positivista, a través de un análisis descriptivo correlacional, con un horizonte transversal, empleando un instrumento de medición tipo encuesta basado en el estudio de (Chiang, Salazar, & Núñez, 2007) que analiza las dimensiones del Clima Organizacional, por su parte, en el análisis de las dimensiones de satisfacción laboral, se utilizó el cuestionario s20/23 de (Meliá & Peiró, 1989), ambos instrumentos fueron dirigidos hacia los empleados de la compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A con un total de 30 colaboradores encuestados.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos, se pudo determinar que existen niveles de correlación estadística moderada entre las dimensiones de las variables,

principalmente el entorno físico guarda mayor relación tanto en Clima Organizacional como en Satisfacción Laboral.

Abstract

Organizational Climate and Job Satisfaction are two theoretical constructs that influence the development of organizations, allowing to analyze the perception of each worker regarding their work area based on several factors that are part of these constructs, such as, physical conditions, interpersonal relationships, among others. This study will analyze the relationship between the variables of Organizational Climate and Job Satisfaction to understand the dimensions that integrate both variables objectively with the research.

In Ecuador, there is just a few studies about this subject in tourism, that's why is important to do this type of research to understand the level of correlation that these constructs show in touristic businesses searching the perception of workers regarding the dynamics and work environment.

The research of the present study was carried out through a quantitative approach with a positivist paradigm, through a correlational descriptive analysis, with a cross-sectional horizon, using a survey-type measurement instrument based on the study of (Chiang, Salazar, & Núñez, 2007) that analyzes the dimensions of the Organizational Climate, for its part, in the analysis of the dimensions of job satisfaction, the questionnaire s20 / 23 from Meliá and Peiró (1989) was used, both instruments were directed to the employees of the company Galápagos Corporación Turística Galatours SA with a total of 30 employees surveyed.

Considering the results, it was possible to determine that there are moderate statistical correlation levels between the dimensions of the variables, mainly the physical environment has a greater relationship both in Organizational Climate and in Job Satisfaction.

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo	viii
Abstract.....	x
Capítulo 1: Introducción.....	1
Antecedentes del Problema.....	1
Enunciado del Problema	2
Propósito de Estudio.....	4
Pregunta de investigación	4
Significancia del Estudio	4
Naturaleza del Estudio.....	5
Definición de términos	6
Adaptación al cambio	6
Clima organizacional	6
Comunicación interna.....	6
Condiciones físicas	6
Compromiso organizacional.....	6
Satisfacción laboral.....	7
Reconocimiento	7
Recompensa	7
Desempeño laboral	7
Entorno Físico.....	7
Gestión.....	7
Gestión por competencias	8
Bienestar laboral	8
Relaciones interpersonales.....	8
Relación laboral	8
Sentido de pertenencia.....	8
Toma de decisiones.....	8
Estructura organizacional	9
Limitación	9

Delimitación	9
Resumen	9
Capítulo 2: Revisión de la Literatura.....	11
Teorías del Clima Organizacional	11
Teoría del clima psicológico de la organización	11
Teoría clásica de la Administración	11
Teoría del Clima Organizacional de Likert	12
El modelo de Litwin y Stringer	15
Dimensiones del clima organizacional	17
Determinantes del clima organizacional.....	17
Instrumento de medición de Clima Organizacional de Chiang, Salazar & Núñez.....	18
Teorías de Satisfacción Laboral.....	18
Teoría del factor dual.....	18
El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo	19
Modelo de Hackman y Oldham.....	19
Modelo de expectativas de Vroom.....	20
Satisfacción Laboral	20
Cuestionario de satisfacción S20/23 J.L. Meliá y J.M. Peiró	21
Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral.....	21
Resumen	22
Conclusiones	24
Capítulo 3: Método.....	25
Diseño de la investigación	25
Pertinencia del diseño	26
Población y Muestra	27
Consentimiento Informado.....	29
Confidencialidad.....	29
Localización Geográfica	29
Instrumentación	30

Recolección.....	32
Análisis de Datos	33
Validez y Confiabilidad.....	33
Resumen	34
Capítulo 4: Resultados.....	36
Tamaño de la muestra	36
Análisis de confiabilidad del instrumento de medición.....	36
Resultados demográficos	38
Análisis de las dimensiones de clima y satisfacción laboral	39
Prueba de normalidad de los constructos de medición.....	43
Análisis de correlación de las variables	44
Resumen	45
Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones	48
Conclusiones	48
Recomendaciones	49
Contribuciones Teóricas y Prácticas.....	49
Futuras investigaciones.....	50
Referencias	52
Apéndices	57

Índice de figuras

Figura 1. Ubicación geográfica de la compañía	30
--	----

Índice de Tablas

Tabla 1. Distribución de colaboradores por áreas	28
Tabla 2. Descripción de las dimensiones de clima y satisfacción laboral	31
Tabla 3. Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach	34
Tabla 4. Análisis de confiabilidad de Clima Organizacional	37
Tabla 5. Análisis de confiabilidad de Satisfacción Laboral	37
Tabla 6. Análisis de la variable Género	38
Tabla 7. Análisis de la variable Edad	38
Tabla 8. Análisis de la variable Área Laboral	38
Tabla 9. Análisis de la variable Instrucción	39
Tabla 10. Análisis de la dimensión comunicación interna	39
Tabla 11. Análisis de la dimensión reconocimiento	40
Tabla 12. Análisis de la dimensión relaciones interpersonales	40
Tabla 13. Análisis de la dimensión toma de decisiones	40
Tabla 14. Análisis de la dimensión entorno físico	41
Tabla 15. Análisis de la dimensión compromiso	41
Tabla 16. Análisis de la dimensión adaptación al cambio	41
Tabla 17. Análisis de la dimensión satisfacción con respecto a la relación con sus superiores.....	42
Tabla 18. Análisis de la dimensión satisfacción con condiciones físicas.....	42
Tabla 19. Análisis de la dimensión satisfacción con la participación en las decisiones	42
Tabla 20. Análisis de la dimensión satisfacción con su trabajo	43
Tabla 21. Análisis de la dimensión satisfacción con el reconocimiento	43
Tabla 22. Prueba de normalidad.....	43
Tabla 23. Correlación de variables	44

Tabla 24. Correlación	44
-----------------------------	----

Capítulo 1: Introducción

El presente artículo profesional tiene por objeto analizar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A, y aquellas dimensiones que lo determinan. Hoy en día se considera de vital importancia el estudio de estas dos variables las cuales influyen en el rendimiento de la organización.

La característica principal de esta temática radica en que las organizaciones muestran interés en aplicar un sistema de relación óptimo en el cual el personal desempeñe sus funciones bajo un clima organizacional que brinde las condiciones necesarias para alcanzar objetivos enfocados en la productividad de sus miembros (Peña, Diaz, & Carrillo, 2015).

Bajo este contexto, la eficiencia del recurso humano está determinada por la gestión a nivel directivo y por factores que inciden en el clima organizacional tales como; recompensas, actitud hacia el cambio, propósito, liderazgo y estructura, los cuales determinan el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores, asegurando el desarrollo de la organización en el tiempo (Manosalvas, Manosalvas, & Quintero, 2015).

El desarrollar un análisis sobre clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral proporciona información de interés que contribuye al desarrollo institucional; por otro lado, permite identificar las posibles acciones correctivas que pueden ser implementadas en la organización.

Antecedentes del Problema

Galatours S.A., es una organización dedicada a la operación del crucero M/V Galápagos Legend y a la comercialización de servicios y programas turísticos dentro

del mercado nacional e internacional, su oficina principal se encuentra en la ciudad de Quito, y su matriz en la Provincia de Galápagos en la Isla de Santa Cruz en Puerto Ayora.

La compañía está dirigida y representada legalmente por el Sr. Emil Klein, actual presidente de Galatours S.A, la cual fue constituida el 23 de noviembre de 1972, siendo en la actualidad una de las principales operadoras de turismo del Ecuador. La organización cumple con todas las certificaciones, patentes y permisos operacionales en las Islas Galápagos, de igual manera, con todas sus obligaciones tributarias y laborales.

En lo que respecta al personal, hasta la fecha de elaboración de este artículo y por la situación de pandemia, la compañía maneja una nómina de 31 colaboradores, de los cuales 14 corresponden a tripulantes y el resto del personal distribuidos entre las áreas administrativas y operativas. Como parte de la misión y responsabilidad social, la organización busca el bienestar de cada colaborador, y garantiza la provisión de recursos necesarios para un correcto desempeño de funciones, enfocándose en una operación amigable con el entorno, basándose en estándares y regulaciones ambientales (Galatours, 2021).

Bajo este contexto, en el presente artículo académico se plantea el análisis de los constructos de clima organizacional y satisfacción laboral con el fin de comprender la relación entre las dimensiones de cada variable en las funciones de los colaboradores de la organización en sus respectivas áreas, lo cual contribuye al desarrollo organizacional de la compañía y sus colaboradores.

Enunciado del Problema

El análisis de clima organizacional y satisfacción laboral son elementos clave que permiten entender la actitud y desempeño de los integrantes de la organización, los

cuales benefician a la productividad partiendo desde el compromiso y cooperación de los trabajadores (Peña, Diaz, & Carrillo, 2015).

Ambos constructos comprenden varias dimensiones que pueden ser cuantificadas en relación con el rendimiento de la organización, permitiendo hacer un análisis a profundidad de las condiciones, entorno, aptitudes, compromiso y demás factores que intervienen en el desarrollo de actividades, por ejemplo, lograr definir las percepciones que mantienen los colaboradores en cuanto a la gestión del área de talento humano, a sí mismo, establecer un clima organizacional apto para la ejecución de funciones en las diferentes áreas; de igual manera, la relación entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral conlleva un estudio cuantitativo en la gestión de la organización, ya que interpreta el comportamiento del personal de forma objetiva con la realidad de la organización, tales como, metas, recursos, dirección, entre otros, considerando planes de desarrollo profesional que complementan dicha relación (Cornejo, 2019)

Tanto el clima y satisfacción laboral son dos componentes diferentes, pero guardan estrecha relación en cuanto a la estructura de una organización con respecto a sus colaboradores en el desempeño sus funciones; dentro de este contexto se definen las pautas por las cuales se constituyen procedimientos y metodologías para establecer un entorno que brinde las mejores condiciones para un desarrollo sostenible. Partiendo desde esta temática, el presente artículo profesional le brindará a Galatours S.A la posibilidad de interpretar la percepción de sus colaboradores en lo que corresponde a clima y satisfacción laboral, con el fin de aplicar mejoras.

Propósito de Estudio

El presente estudio tiene por objeto determinar la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en la Compañía Galatours S.A, tomando como referencia el análisis de las dimensiones de las variables que intervienen en el desarrollo de actividades de los trabajadores, sus aspectos motivacionales y el entorno organizacional.

A su vez, permite analizar la percepción de los trabajadores con respecto a la gestión de la compañía y su influencia en el desempeño de funciones en relación con el cumplimiento de metas planteadas por la organización. Tales elementos brindarán a la compañía Galatours S.A las herramientas de gestión para alcanzar un clima organizacional alentador que contribuya al desempeño de actividades de los miembros de la organización, partiendo desde el análisis y desarrollo del presente artículo profesional.

Finalmente, se puede identificar los elementos que forman parte del clima y satisfacción laboral dentro de una compañía turística, cuya actividad principal depende de la gestión realizada por su equipo de trabajo.

Pregunta de investigación

¿Existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A.?

Significancia del Estudio

El presente artículo resalta la importancia de analizar el clima organizacional y la relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la compañía Galatours S.A considerando diferentes factores que influyen en el desempeño de funciones.

Así mismo, como lo indica (Chiavenato, 1990, como se citó en Guerrero, 2016).

El éxito de las organizaciones depende del clima y satisfacción laboral que establezcan las áreas administrativas a partir de la funcionalidad y operatividad de los recursos, razón por la cual se definen los resultados a partir de la relación entre el entorno y el desempeño de los miembros de la organización.

El clima organizacional ejerce influencia en aspectos organizacionales y psicológicos de los trabajadores, como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación y, por ende, su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de los colaboradores; por ello, es necesario que estas se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de la organización, en donde exista satisfacción de su personal, y que impacte en la productividad (Peña, Diaz, & Carrillo, 2015).

Toda organización busca que sus empleados ejecuten sus tareas de manera eficiente, siguiendo normas y estándares que les permitan administrar su área de trabajo. Por otro lado, los empleados buscan un reconocimiento a sus labores, pago justo, condiciones seguras, trato equitativo, oportunidades de crecimiento, por tanto, corresponde a la organización conocer al personal que labora dentro de ella y, por ende, evaluar las condiciones de trabajo y satisfacción laboral (Sánchez & García, 2017).

Naturaleza del Estudio

La investigación se realizará mediante un enfoque cuantitativo con un paradigma positivista, mediante un análisis descriptivo correlacional, además tendrá un horizonte transversal en donde se recogerá la información mediante un instrumento de medición tipo encuesta, dirigido hacia los empleados de la compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A.

Definición de términos

Adaptación al cambio

Dentro de este marco (Pacheco, 2020) señala que la adaptación al cambio es la capacidad con la que cuentan tanto empelados como directivos, para hacer frente a situaciones que alteran la regularidad de las actividades.

Clima organizacional

El análisis precedente por (Segredo, García, León, & Perdomo, 2017) guarda relación con las características del medio ambiente que son percibidas por los trabajadores sobre el entorno en el que se desenvuelven.

Comunicación interna

En relación a la idea anterior:

La comunicación interna persigue el objetivo de mejora de la imagen de la organización entre los empleados, fomenta el conocimiento, cultura organizacional, facilita abordar situaciones de crisis, promueva la calidad e innovación del proceso productivo, favoreciendo el éxito en los cambios internos, garantiza el derecho a la información y liberta de expresión de los colaboradores. (Charry, 2018)

Condiciones físicas

Resulta claro para (Lawler, 1973) las condiciones físicas constituyen un conjunto de factores que inciden en el desempeño de actividades laborales de cada uno de los trabajadores, están relacionadas con el espacio, acústica, herramientas o suministros, iluminación y habitabilidad.

Compromiso organizacional

Desde una perspectiva más general se considera como el deseo por parte de un trabajador de ser parte de la organización, ejerciendo influencia en la decisión del

trabajador de quedarse o salir de la organización. Colquitt et al (2007), citado por (Frías, 2014)

Satisfacción laboral

Visto de esta forma (Sánchez & García, 2017), afirman una relación con la actitud del trabajador en función de su situación laboral, siendo también un componente emocional en diversas facetas de su actividad que determinan su manera de actuar.

Reconocimiento

Resulta claro para (Sum, 2015) que el reconocimiento consiste en motivar al trabajador por el desempeño de funciones de manera exitosa.

Recompensa

Podríamos resumir a continuación, para (Sum, 2015) corresponde a la apreciación de los trabajadores sobre las distinciones que reciben sobre una tarea bien ejecutada.

Desempeño laboral

(Montoya, 2016) , es el rendimiento y ejercicio de actividades realizadas por un trabajador acorde a sus funciones asignadas por área o equipo de trabajo.

Entorno Físico

Desde la perspectiva de (Cornejo, 2019) facilita un control en el entorno de trabajo, logrando una distribución adecuada, seguridad, comodidad, mejor funcionamiento de las áreas dentro de la organización.

Gestión

Es la administración de bienes, recursos o herramientas bajo parámetros de funcionamiento y regulaciones operativas que están vinculadas a un negocio o empresa (Montoya, 2016).

Gestión por competencias

Tal como menciona (Alles, 2002) es el proceso utilizado por las organizaciones para determinar las capacidades del personal que van acorde a los puestos de trabajo por medio de un perfil cuantificable y medible de manera objetiva.

Bienestar laboral

En esta perspectiva (Montoya, 2016), afirma que el bienestar laboral consiste en garantizar y proveer al trabajador facilidades, condiciones, recursos y herramientas necesarias para cumplir con sus obligaciones y tareas asignadas en un puesto de trabajo.

Relaciones interpersonales

Arias (2013), citado por (Arias, Lazo, & Quintana, 2018) corresponden a la vinculación en la vida real de una relación directa que se conforma entre individuos.

Relación laboral

Desde la perspectiva más general, se menciona:

Se analizan desde dos perspectivas, la contractual en la cual se formaliza la prestación de servicios del empleado con los acuerdos y políticas de la organización en base a la legislación laboral y, por otro lado, está la relación entre colaboradores dentro de sus áreas y el desempeño conjunto de actividades.

(Rivas, 2016)

Sentido de pertenencia

(Daryanto, 2014) hace referencia al nivel de participación e involucramiento de los miembros de una organización, como parte del compromiso social que tiene con la compañía.

Toma de decisiones

Podríamos resumir a continuación:

Proceso en el cual se combinan de forma intencional el análisis de información, alternativas, valoración de opciones, llevando finalmente a la toma de decisiones, proporciona formación en el uso de metodologías sistemáticas, de forma coherente y estructurada, de forma disciplinar técnica de la decisión. David, (2003) citado por (Gonzalez et al. 2018).

Estructura organizacional

(Segredo et al. 2017) es el criterio y forma en la cual una empresa gestiona su personal de acuerdo con la actividad que ejerce, considerando cargos, funciones, directrices.

Limitación

El presente artículo profesional presenta limitaciones con respecto a la obtención de datos, particularmente de los tripulantes, quienes, por temas de movilidad, disponibilidad de horarios y restricciones de embarque se les dificulta brindar información para el levantamiento de datos. Por otro lado, las políticas de privacidad de la compañía podrían limitar el acceso a la información para la investigación, sumado a la situación de pandemia del COVID-19 que por regulaciones de bioseguridad la interacción y contacto entre personas es limitado.

Delimitación

La investigación está enfocada en los trabajadores de la compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A, cuya oficina principal está ubicada en la ciudad de Quito y su matriz en las Islas Galápagos en Puerto Ayora, de igual forma se consideró a los tripulantes del crucero M/V Galápagos Legend.

Resumen

En el capítulo I se plantea el análisis de la relación del clima Organizacional y la satisfacción laboral en la compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A. Se

establece al clima laboral como un factor que involucra variables relacionadas al desempeño de actividades de los colaboradores, salarios, condiciones laborales, oportunidades de crecimiento y satisfacción laboral.

Todos estos elementos brindan a la compañía las facilidades para alcanzar un clima laboral alentador en beneficio de la competitividad de la organización. Por otro lado, permite analizar la percepción de los trabajadores con respecto a la gestión por competencias y su influencia en el desempeño de las funciones de cada uno de los trabajadores en relación con el cumplimiento de metas planteadas por la compañía.

Como parte de la naturaleza del estudio constará de un enfoque cuantitativo con un paradigma positivista, mediante un análisis descriptivo correlacional, además tendrá un horizonte transversal en donde se recogerá la información mediante un instrumento de medición tipo encuesta, dirigido hacia los empleados de Galatours SA.

Capítulo 2: Revisión de la Literatura

Para llevar a cabo el estudio sobre la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en Galatours S.A., es relevante llevar a cabo una revisión de las diferentes teorías, modelos y estudios de investigación que sustenten el presente artículo profesional, aportando de manera significativa con el desarrollo de la organización.

Teorías del Clima Organizacional

El clima organizacional es una temática extensa que nace de la construcción de varios enunciados y teorías relacionadas a la motivación y organización del recurso humano, entre los principales referentes de estos fundamentos teóricos, se puede mencionar a Lewin, Lippitt y White quienes en 1939 constituyen un componente teórico-práctico sobre la influencia que tiene el entorno organizacional en la conducta de los trabajadores, sumado a que en 1989 McClelland sustenta un concepto de clima organizacional con respecto al medio en el que se desenvuelven los miembros de una organización (Meza, 2017).

Teoría del clima psicológico de la organización

Esta variable se ha consolidado como un elemento que analiza el comportamiento del trabajador dentro del contexto psicológico y organizacional, tomando como referencia a Brown y Leigh, quienes determinan a la teoría del clima psicológico como la percepción de los trabajadores con respecto al entorno en el que desempeñan sus funciones y por ende la condición de sus actitudes en referencia a sus labores (Brown & Leigh, 1996).

Teoría clásica de la Administración

Para entender el amplio espectro académico que abarca el clima organizacional, se puede partir desde el origen de los conceptos académicos, a inicios del siglo XX, la

teoría de la administración científica desarrollada por el ingeniero estadounidense Frederick Winslow Taylor, plantea cuatro principios fundamentales: división de trabajo, selección del personal, capacitación y cooperación entre obreros y jefes (Iglesias, Torres, & Mora, 2019)

En base al fundamento de Taylor, en 1916 se formula en Francia la teoría clásica de la administración, la cual comprende la estructura organizacional y la determinación de los puestos de trabajo para alcanzar un rendimiento productivo, es decir, mantener parametrizadas las funciones de los empleados con respecto al entorno de trabajo (Daryanto, 2014).

Teoría del Clima Organizacional de Likert

Hasta mediados del siglo XX, dichas teorías fundamentaban al espacio físico y entorno de trabajo como el medio en el cual un trabajador desempeña sus funciones, y las condiciones están dadas de acuerdo con la exigencia del giro de negocio, sin considerar aspectos emocionales o psicológicos que intervienen en el desarrollo funcional de cada miembro de la organización.

A partir de estos conceptos, en 1968 el psicólogo estadounidense Rensis Likert fundamenta la teoría de clima organizacional como el conjunto de condiciones físicas y emocionales que inciden en la percepción de los empleados y directivos, dichas condiciones definen el sistema de trabajo por el cual la organización alcanza sus objetivos y metas (Likert, 1969).

Dentro de la teoría de clima organizacional expuesta por Likert existen tres factores que intervienen directamente en el desarrollo del clima organizacional, estos son: la rotación de personal, los niveles de productividad y el grado de satisfacción de los trabajadores, siendo este último factor, el de mayor relación dependiente como

variable, ya que mediante la satisfacción se puede dimensionar el estado del clima en el cual los miembros de la organización se desenvuelven laboralmente (Likert, 1969).

En la actualidad, la variable de clima organizacional está relacionada con otras dependientes, tales como la actitud laboral, satisfacción, desempeño o compromiso, variables que tienen un alcance significativo con respecto a la motivación del trabajador en su entorno, y que además se convierte en herramienta de estudio para implementar acciones correctivas en la estructura organizacional de una compañía, permitiendo la generación de modelos que se acoplen a la estructura de la organización.

Según Likert (1969) dentro del clima organizacional existen tres variables que influyen en la percepción de los trabajadores sobre el clima:

1. **Variables causales:** Son independientes, abarcan condiciones que sólo pueden cambiarse por la propia organización, por ejemplo, las políticas, normas, estrategias, etc.
2. **Variables de intervención:** Proyectan la situación interna de la organización, y van relacionadas principalmente con factores emocionales y de aptitud, por ejemplo, la comunicación, la motivación, etc.
3. **Variables finales:** Son dependientes tanto de las causales como las de intervención, y hacen referencia a los resultados que obtiene la organización a partir de la productividad, análisis de costos, etc.

Al relacionar estas tres variables, Likert desarrolla un modelo de análisis de la gestión dentro del clima organizacional y sus diferentes componentes, sean dependientes o independientes, principalmente, se analiza la percepción de los trabajadores frente a factores que inciden en su desempeño, en base a esta temática, se proyectan ocho dimensiones:

1. **Estilo de autoridad:** Es el tipo de poder ejercido dentro de la organización por parte de los altos mandos.
2. **Esquemas motivacionales:** Metodologías y sistemas empleados en la motivación del personal de una organización.
3. **Comunicación:** Es el nivel de comunicación que existe entre los miembros de la organización, así mismo, la forma y facilidad por la cual fluye la comunicación.
4. **Proceso de influencia:** Mecanismos sistematizados que emplea una organización para alcanzar sus metas.
5. **Proceso de toma de decisiones:** Corresponde al nivel de participación y estabilidad que ejercen los jefes o autoridades, y que involucran al resto de la organización frente a la toma de decisiones.
6. **Proceso de planificación:** Es la metodología que se utiliza en la organización para determinar los objetivos y los procedimientos para alcanzarlos.
7. **Proceso de control:** Hace referencia a la distribución de procedimientos que se desarrollan en la organización.
8. **Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento:** Son todos los instrumentos que se utilizan para medir objetivos, a su vez, identifica el grado de implementación adecuada entre ellos.

Partiendo de estas ocho dimensiones, se pueden medir los resultados sobre el clima organizacional, y estructurarlos en cuatro sistemas de gestión:

1. **Sistema de gestión Autoritario:** En este sistema las decisiones son tomadas directamente por parte de las autoridades, es decir, se centraliza el mando de control, y la comunicación es escasa entre los miembros de la organización.

2. **Sistema de gestión Paternalista:** A diferencia del sistema autoritario, el paternalista considera la opinión de ciertos miembros de la organización en decisiones específicas y que por lo general se delegan algunas responsabilidades a los subordinados.
3. **Sistema de gestión Consultivo:** En este tipo de gestión, se descentraliza el poder de toma de decisiones, mediante la consulta y participación de los trabajadores, principalmente, en base a la confianza y desempeño se designan responsabilidades para resolver necesidades.
4. **Sistema de gestión Participativo:** Es considerado el sistema de gestión óptimo ya que todos los miembros de la organización participan de manera directa en el desarrollo de actividades, sean estas a nivel directivo u operacional, y a su vez, garantizan la confianza entre trabajadores.

El modelo de Litwin y Stringer

Su modelo parte desde las investigaciones realizadas por David McClelland en 1961, quien establece un modelo motivacional cuyas necesidades son separadas en tres categorías: afiliación, logro y poder, en base a este estudio Litwin y Stringer en 1968 lo toman como referencia para determinar su modelo de clima organizacional como filtro sobre el cual atraviesan el liderazgo, la toma de decisiones y su estructura, por cuanto, al evaluar el clima se logra medir la percepción que se mantiene sobre la organización y el comportamiento, los cuales influyen en la satisfacción, productividad y rotación del personal (Litwin & Stringer, 1968).

El modelo de Litwin y stringer basa su instrumento de medición en nueve dimensiones enfocadas en los elementos que componen principalmente el clima de trabajo, tomando en cuenta que esta variable impacta directamente en las motivaciones y comportamiento de los trabajadores, dichas dimensiones son:

1. **Estructura:** Hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores con respecto al sistema burocrático de la organización y que afecta directa o indirectamente al desarrollo de sus funciones.
2. **Responsabilidad:** Corresponde a la autonomía que tienen los trabadores en relación con el desempeño de su trabajo, partiendo desde la supervisión de jefes hasta la misma percepción que tiene el trabajador con respecto a dicha autonomía laboral.
3. **Recompensa:** Es el sistema de reconocimientos que maneja una organización, con el fin de incentivar a sus trabajadores por el compromiso y desempeño empleado en sus actividades.
4. **Desafío:** Es la percepción del trabajador con respecto a los riesgos que implican los objetivos y metas de la organización.
5. **Relaciones:** Corresponde a un ambiente laboral agradable entre jefes, subordinados y compañeros de área.
6. **Cooperación:** Esta dimensión representa el nivel de mutualismo que se presenta en las diferentes áreas de la organización y la relación colectiva de jefes y subordinados.
7. **Estándares:** Es el conjunto de lineamientos y normas que maneja la organización, y que de manera directa influyen en el comportamiento de los trabajadores.
8. **Conflictos:** Hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores con respecto a la capacidad que tienen los altos mandos para solventar situaciones adversas que se presentan en la organización, y a su vez, el nivel de participación que brindan a sus subordinados.

9. **Identidad:** Es el sentido de pertenencia y compromiso que alcanzan los trabajadores a partir de los objetivos de la organización, obteniendo autonomía y apoyo por parte de los jefes.

Dimensiones del clima organizacional

De acuerdo con Stringer, como se cita en (Serrano & Portalanza, 2014) al realizar la medición del clima organizacional se consideran dimensiones que permiten identificar importantes aspectos tales como: estructura en la que se define la percepción de los empleados sobre su organización, e identificación de roles y responsabilidades; Estándares: evalúa el sentimiento de presión que permita mejorar el rendimiento, y nivel de orgullo de los colaboradores para trabajar de manera adecuada; Responsabilidad: identifica la percepción de los empleados al ejercer su propia jefatura y no revisar sus decisiones con otros; Reconocimiento: evalúa el sentimiento de los empleados al ser reconocidos por un trabajo bien desempeñado; Apoyo: indica el nivel de confianza que predomina en el equipo de trabajo; Compromiso: identifica el nivel de orgullo, sentido de pertenencia de los empleados y cuan comprometidos están con los objetivos de la organización.

Determinantes del clima organizacional

Para Stringer, citado en (Serrano & Portalanza, 2014) existen importantes factores controlados por la organización que son determinantes del clima, entre los cuales se encuentran:

Prácticas de liderazgo: tienen por objeto establecer un óptimo clima organizacional supeditado por la dirección gerencial

Convenios Organizacionales: guarda relación con la sistemática de la organización y percepción de eventos que afectan el clima organizacional.

Estrategias: generan influencia en los sentimientos de los trabajadores sobre las oportunidades de obtención de logros, medios de satisfacción, posibles obstáculos que se generen en el éxito y retribuciones.

Instrumento de medición de Clima Organizacional de Chiang, Salazar & Núñez

Para el diagnóstico de clima organización se emplea el cuestionario de (Chiang, Salazar, & Núñez, 2007) adaptado por el departamento de calidad del Ministerio de Salud de Chile, el cuestionario permite medir el clima organizacional con respuestas en escalas Likert, de cinco puntos, consta de 53 preguntas considerando las dimensiones de: comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales en el trabajo, toma de decisiones, entorno físico, compromiso, adaptación al cambio.

Teorías de Satisfacción Laboral

La comprensión de la satisfacción laboral parte de las relaciones y nivel motivacional que se presenta en la estructura de la organización, involucrando a los directivos y trabajadores de manera directa, prácticamente es un concepto conductual producto de los factores que inciden en las actividades laborales, y que por su dinámica definen el comportamiento y percepción de los miembros de la organización.

Teoría del factor dual

Esta teoría se fundamenta en la conceptualización realizada por Frederick Herzberg en 1967, la cual analiza a dos fenómenos que se originan en la organización, la satisfacción e insatisfacción, que determinan la conducta profesional de los trabajadores, a su vez, estos dos fenómenos parten de dos necesidades relacionadas al medio físico y psicológico, también llamadas "necesidades higiénicas y de motivación", es decir, si se cubre alguna de estas necesidades, el trabajador tendrá una percepción positiva de su entorno, sin embargo, es una teoría relativa con respecto a la perspectiva

metodológica que emplean las organizaciones en cuanto al desempeño de funciones (Herzberg, 1977).

El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo

Desarrolla su concepto en relación con dos variables, las expectativas y recompensas, ambas guardan un vínculo estrecho con los componentes de la teoría del factor dual de Herzberg, y están definidas como variables dependientes de las necesidades higiénicas y de motivación, pero analizadas desde la percepción de alcance del colaborador frente a sus condiciones de trabajo, generando un estado de dependencia inconsciente por el cumplimiento de sus labores.

Entendiéndose a nivel organizacional como un sistema de reconocimientos, que no necesariamente tienen que ser económicos sino de incentivos profesionales que motiven a los trabajadores a continuar su desempeño y compromiso con la organización (Lawler, 1973).

Modelo de Hackman y Oldham

Este modelo manifiesta la gestión del conocimiento organizacional en función al desempeño del individuo y su nivel de motivación a partir de cinco dimensiones: a) Variedad, b) Identidad de la tarea, c) Valor de la tarea, d) Autonomía y e) Retroalimentación.

Las cinco dimensiones de Hackman buscan integrar un sistema de trabajo significativo y productivo, cuyo propósito es generar experiencias positivas en los trabajadores al momento de realizar una tarea, siendo la principal característica la retroalimentación de responsabilidades y cumplimiento de tareas, ya que esta dimensión le brinda al colaborador información cualitativa de sus actitudes y su desempeño laboral, de esta manera se consigue la reflexión introspectiva que complementa a la autonomía de cargos. (Hackman & Oldham, 1976)

Dicho propósito, nace del compromiso que los empleados adquieren a través del reconocimiento, para ello, los directivos relacionan las dimensiones mediante el modelo o plan de trabajo que integran las competencias de los miembros de la organización, y que responden a la percepción motivacional de las recompensas o reconocimientos por resultados (Hackman & Oldham, 1976).

Modelo de expectativas de Vroom

Establece un modelo basado en factores motivacionales que impulsan a los individuos a pertenecer a una organización, en su planteamiento destaca los atractivos de un sistema social que permiten a una persona ser parte de él, o abandonarlo, se relaciona con los castigos, recompensas o satisfacciones, estos factores también guardan relación con la aceptación de los compañeros de trabajo, ejecución de tareas, percepción de sus superiores, posición que ocupa en la institución, e influencia en la toma de decisiones (Vroom, 1964).

Satisfacción Laboral

Esta variable radica en la capacidad que tienen las organizaciones para integrar a los trabajadores en los objetivos que estas se plantean, y a su vez, involucrándolos en la competitividad como una estrategia interna de desarrollo empresarial. En base a este punto, el factor humano está condicionado a optimizar sus funciones y al mismo tiempo a medir su desempeño por medio de resultados.

Desde la óptica del trabajador, la satisfacción laboral depende de las condiciones en las cuales desempeñan sus funciones, esto implica infraestructura, facilidades, recursos, salarios, herramientas, seguridad social, etc. Para ello, las organizaciones deben proveer y garantizar a sus trabajadores todos los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades laborales (Sánchez & García, 2017).

El propósito de generar satisfacción laboral en una organización va más allá de la rentabilidad, significa mantener un entorno equitativo entre las diferentes áreas e influir de manera positiva en las actividades que ejercen los trabajadores, de esta manera se generan mayores oportunidades en relación con el rendimiento del personal (Sánchez & García, 2017).

Cuestionario de satisfacción S20/23 J.L. Meliá y J.M. Peiró

El cuestionario ha sido diseñado con el fin de conseguir una evaluación rica y útil de contenido de satisfacción laboral, considerando las restricciones motivacionales a las que se encuentran expuestos los trabajadores en una organización, el instrumento presenta un nivel de validez y fiabilidad que permite obtener una medición global de la satisfacción en cinco factores: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la participación (Meliá & Peiró, 1989).

Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral

Los modelos que incorporan estas variables en conjunto corresponden al de Litwin & Stringer (1968) y de Layler, Hall & Oldman (1974), se considera que las variables de estructura y procedimientos organizacionales tienen efecto sobre el clima organizacional, el cual incide directamente en la motivación y conducta, por ende, los resultados de la organización, entre los que se encuentra la satisfacción laboral.

Existen modelos basados en una evidencia empírica como lo indican Kopelman, Brief & Guzzo (1990), la satisfacción media la relación que existe entre clima organizacional y desempeño laboral. (Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo, 2011)

Según Schratz (1993), mediante un meta análisis determinó la relación existente entre las dimensiones de clima y satisfacción laboral, entre ellas, recompensa, responsabilidad, autonomía, relaciones interpersonales y competencias, por otro lado,

resalta lagunas dimensiones dentro de la satisfacción, como el sueldo, supervisión, compañeros, ascenso. (Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo, 2011).

Dentro del ámbito laboral existen dos constructos que van ligados al desarrollo organizacional, el clima y la satisfacción laboral, ambos términos abarcan características conductuales en relación con los trabajadores, y a su vez vinculados con los factores motivacionales de dicha conducta.

El clima organizacional es entendido como el conjunto de elementos estructurales que definen el comportamiento de la organización, siendo de permanencia relativa en el tiempo y que influyen en el comportamiento laboral de las personas, así mismo comprende particularidades internas que interactúan entre los miembros y el entorno, por ejemplo, espacio e instalaciones de trabajo con rendimiento del personal.

Por su parte la satisfacción laboral hace referencia a todos los elementos que influyen en el desempeño funcional de cada uno de los miembros de la organización, tomando en cuenta su dinámica en cuanto al desarrollo de sus actividades, la satisfacción laboral no necesariamente está ligada al estado de ánimo de los trabajadores, sino más bien al alcance de resultados planteados en base a objetivos y facilidades que provienen de las políticas y estructura de la organización, siendo en ocasiones relativo la satisfacción laboral con respecto al cumplimiento de funciones (Manosalvas, Manosalvas, & Quintero, 2015)

Resumen

Al realizar una revisión de las teorías y modelos de clima organizacional y satisfacción laboral, se identifican conceptos enfocados en el comportamiento del trabajador y su percepción en base al medio en el cual desempeñan sus funciones, a su vez, las variables que inciden en la conducta de los miembros de la organización.

Hasta mediados del siglo XX, las primeras teorías exponían un concepto de clima organizacional, relacionado al entorno físico en el cual los trabajadores desarrollan sus funciones, sin tomar en consideración aspectos emocionales y psicológicos que favorecen el desarrollo de cada miembro de la organización.

Entre los principales referentes se encuentra Taylor, quien en 1916 sustenta la teoría clásica de la administración, la cual permite estructurar la organización a partir de la determinación de puestos de trabajo y los parámetros de funciones, este enunciado es clave para consolidar la teoría de Likert, la cual analiza el comportamiento del trabajador en relación con la exigencia del giro de negocio y su percepción hacia el entorno laboral.

En 1986 Rensis Likert determina tres factores dentro del clima organizacional, los cuales son: la rotación de personal, los niveles de productividad y, el grado de satisfacción de los trabajadores, este último es determinante ya que abre un campo de estudio en base a la variable de motivación.

Por su parte, la satisfacción laboral se desarrolla en base a la teoría del factor dual de Herzberg que analiza los fenómenos originados en la organización, tanto satisfacción e insatisfacción, ambos son determinantes en la conducta profesional de los trabajadores, partiendo desde las necesidades relacionadas al medio físico y psicológico, también denominadas necesidades higiénicas y de motivación.

Dentro de las determinantes de la satisfacción en el trabajo, se encuentran variables de expectativas y recompensas que guardan estrecha relación con la teoría del factor dual, no obstante, son analizadas desde la percepción del trabajador frente a las condiciones de trabajo dando paso a un estado inconsciente de dependencia por el cumplimiento de sus labores, y a un sistema de reconocimientos, que no

necesariamente debe ser económico, sino de incentivos profesionales que motiven al trabajador a cumplir sus funciones de manera exitosa.

Tanto clima organizacional y satisfacción laboral son dos variables distintas, pero de estrecha relación entre sí, al ser la satisfacción concebida como un estado emocional placentero y el clima como la percepción de los colaboradores frente al ambiente de la organización. Ambos dependen de las características y condiciones que establece la organización.

Conclusiones

En base a la revisión teórica del presente capítulo, podemos concluir que el clima organizacional y la satisfacción laboral están estrechamente relacionados, cuyo propósito es mantener un equilibrio entre las diferentes áreas e influir de forma positiva en las actividades que ejercen los trabajadores de la compañía y de esta manera se generen mejores oportunidades de rendimiento en el personal.

La relación entre las variables de clima y satisfacción laboral permiten analizar los factores que inciden en el comportamiento y percepción de los trabajadores, con respecto al ejercicio de sus obligaciones, ambas variables reúnen un conjunto de elementos clave para el fortalecimiento de la organización a nivel del recurso humano.

Capítulo 3: Método

En el desarrollo del capítulo se utilizó un enfoque cuantitativo, de carácter no experimental, por medio de la recolección de información a través de encuestas a los 30 colaboradores de Galatours S.A, utilizando los instrumentos de medición de clima organizacional de (Chiang, Salazar, & Núñez, 2007) el cual consta de 53 preguntas distribuidas en 7 dimensiones y, de satisfacción laboral de (Meliá & Peiró, 1989), con 23 preguntas que analizan 5 dimensiones.

La investigación contó con un diseño de tipo descriptivo al presentar el fenómeno de estudio en diferentes dimensiones, la correlación de variables clima y satisfacción permitirá identificar posteriormente si existe o no relación entre los dos constructos. El estudio tendrá un horizonte transversal que permitirá realizar una medición de las variables en un momento dado.

Para establecer la validez del instrumento de medición se realizó la validación de contenido, por medio de un juicio por experto específico. Finalmente, para la medición del grado de confiabilidad del instrumento se utilizó el alfa de Cronbach.

Diseño de la investigación

La investigación cuenta con un enfoque cuantitativo, el cual corresponde a fenómenos medibles a través del uso de técnicas estadísticas (Sanchez, 2019), con un paradigma positivista que sustentó la investigación por medio de la comprobación de hipótesis con métodos estadísticos (Ricoy, 2006).

De carácter no experimental al observar situaciones ya existentes, el diseño de la investigación es de tipo descriptivo correlacional. Es descriptivo al presentar los fenómenos en estudio en diferentes áreas o dimensiones del problema, y correlacional al establecer relación entre dos variables, permitiendo conocer si una variable se asocia o no a otra (Campos, 2016).

El estudio contará con un horizonte transversal, en el cual las variables son medidas una sola vez en cada individuo, con el fin de determinar frecuencia y magnitud dentro de una población (Rodríguez & Mendivelso, 2018).

Para alcanzar los objetivos planteados en este artículo se emplearon instrumentos de medición que aporten al conocimiento, identificando la relación de los constructos por medio de un cuestionario para medir el clima organizacional basado en el estudio de (Chiang, Salazar, & Núñez, 2007).

Para determinar la satisfacción laboral se aplicó el cuestionario S20/23 de (Meliá & Peiró, 1989) a la muestra seleccionada. La población para el estudio la conforman los empleados de la organización que laboran en las diferentes áreas. Se aplicaron las encuestas al personal de Galápagos Corporación Turística Galatours S.A, su intervención fue anónima y voluntaria sin control de tiempo y de manera personal. Posteriormente se realiza un análisis y sistematización de información obtenida a fin de identificar las dimensiones de mayor relevancia en la variable de satisfacción laboral.

Pertinencia del diseño

El clima organizacional y la satisfacción laboral forman un conjunto de variables causales y finales, las cuales permiten determinar el grado de relación dependiente de los componentes motivacionales que marcan el desempeño de los miembros de la organización, para ello, se emplea una metodología de investigación integral que abarque dichos componentes en función del área y cargo del personal. (Meliá & Peiró, 1989)

Los estudios relacionados con estos dos constructos consideran un instrumento de medición basado en encuestas orientadas a medir y cuantificar las apreciaciones de los miembros de la organización en referencia a las dimensiones que se consideran elementales, dentro de las cuales se desarrolla un modelo de análisis cuantitativo que

facilita la interpretación de la conducta, actitud y sentido de pertenencia de los colaboradores, tomando en cuenta el grado de empoderamiento del cargo en función con las variables o dimensiones existentes en la organización, motivo por el cual, el instrumento a emplear proporciona un análisis multidimensional de acuerdo con la realidad de la organización. (Manosalvas, Manosalvas, & Quintero, 2015)

Bajo este criterio, las dimensiones y factores que se estudian en el análisis de relación entre clima organizacional y satisfacción laboral, tienen una significancia en la ejecución de encuestas o métodos de medición específicos de las variables, ya que identifican la percepción de los colaboradores en un espacio compuesto por la complejidad, estructura, tamaño, participación y metas de cada uno de los miembros de la organización (Dessler, 1976).

Población y Muestra

La compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A hasta abril de 2020 contaba con un total de 82 trabajadores, a raíz de la pandemia de COVID-19, prescindió de los servicios de varios colaboradores, debido a que sus operaciones se vieron obligadas a parar por la situación sanitaria que afecta directamente al giro de negocio, motivo por el cual en la actualidad cuenta con 31 trabajadores, los cuales fueron considerados en la investigación, y se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1*Distribución de colaboradores por áreas*

Presidencia (1)	1	Presidente
Financiero (4)	4	Contadores
Talento humano (1)	1	Jefe de RRHH
Tripulación (13)	1	Capitán
	1	Segundo Oficial
	2	Contramaestres
	1	Timonel
	1	Jefe de Máquinas
	1	Segundo Oficial
	2	Electricistas
	1	Mecánico
	1	Administrador Hotelero
	1	Salonero
1	Chef	
Operaciones (12)	1	Persona designada
	1	Coordinador Hotelero
	1	Operador Turístico
	6	Personal de ventas y marketing
	2	Sistemas
	1	Bodeguero

Fuente. Galatours 2021

En investigaciones cuantitativas cuando se utiliza toda la población de un determinado contexto, es válido realizar un censo siendo un instrumento útil que permite contar con información general de referencia (Sabino, 1992). Para efectos de la investigación se obtuvo la autorización del presidente de Galatours S.A para emplear el instrumento de medición tipo encuesta con escalas de Likert, aplicando un muestreo no probabilístico por conveniencia para obtener información a partir de un universo limitado y en base al acceso y disponibilidad de las personas que forman parte de la

muestra considerando la dinámica de trabajo y situación de pandemia, según (Otzen & Manterola, 2017) en este tipo de muestreo es aplicable a universos cuyos factores son relativamente escasos en cuanto a la proximidad de información de los sujetos a investigar.

Consentimiento Informado

Para transparentar el manejo de datos e información, los participantes encuestados manifestaron estar de acuerdo en colaborar con la investigación del presente artículo, a través de un instrumento tipo encuesta, de igual forma se obtuvo el consentimiento de la Gerencia de la compañía, por medio de una carta de autorización avalada por la universidad para fines académicos. Finalmente, se acordó entregar un resumen del artículo profesional a la compañía con los respectivos resultados, conclusiones y recomendaciones. (Ver anexo A)

Confidencialidad

La información obtenida en la encuesta se encuentra almacenada en dispositivos electrónicos de los investigadores, y con respaldo en Google Drive, el cual cuenta con acceso protegido por los investigadores mediante claves de acceso, precautelando de esta manera la integridad y confidencialidad de la compañía. Los datos obtenidos son utilizados con fines académicos e investigativos, bajo la respectiva autorización de la compañía.

Localización Geográfica

Galatours S.A., es una organización dedicada a la operación del crucero M/V Galápagos Legend y a la comercialización de servicios y programas turísticos dentro del mercado nacional e internacional, su oficina principal se encuentra en la ciudad de Quito, y su matriz en la Provincia de Galápagos en la Isla Santa Cruz en Puerto Ayora.

Figura 1

Ubicación geográfica de la compañía



Fuente. Google Maps 2021

Instrumentación

El instrumento utilizado en la medición de clima organizacional se basó en el estudio de (Chiang, Salazar, & Núñez, 2007) consta de 53 preguntas distribuidas en siete dimensiones: comunicación interna (14 ítems), reconocimiento (10 ítems), relaciones interpersonales en el trabajo (8 ítems), toma de decisiones (6 ítems), entorno físico (6 ítems), compromiso (4 ítems) y adaptación al cambio (5 ítems), con respuestas basadas en escala de cinco puntos tipo Likert: muy de acuerdo (5), de acuerdo (4), no estoy seguro (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1) (Manosalvas, Manosalvas, & Quintero, 2015).

En la medición de la satisfacción laboral se usó el cuestionario S20/23 de (Meliá & Peiró, 1989) conformado por 23 preguntas que analiza cinco dimensiones: satisfacción con la relación con sus superiores (5 ítems), satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo (5 ítems), satisfacción con la participación en las decisiones (6 ítems), satisfacción con su trabajo (4 ítems), satisfacción con el reconocimiento (3 ítems), a través de la escala de Likert de 5 puntos: muy satisfecho

(5), satisfecho (4), indiferente (3), insatisfecho (2), muy insatisfecho (1) (Manosalvas, Manosalvas, & Quintero, 2015).

Tabla 2

Descripción de las dimensiones de clima y satisfacción laboral

Dimensión	Clima organizacional/ descripción de la dimensión	No. de ítems
Comunicación interna	La comunicación interna persigue el objetivo de mejora de la imagen de la organización entre los empleados, fomenta el conocimiento, cultura organizacional, facilita abordar situaciones de crisis, promueve la calidad e innovación del proceso productivo, favoreciendo el éxito en los cambios internos, garantiza el derecho a la información y libertad de expresión de los colaboradores (Charry, 2018).	Preguntas 1 – 14
Reconocimiento	Consiste en motivar al trabajador por el desempeño de funciones de manera exitosa (Sum, 2015).	Preguntas 15 – 24
Relaciones interpersonales en el trabajo	Corresponden a la vinculación en la vida real de una relación directa que se conforma entre individuos que piensan y sienten Arias (2013), citado por (Arias, Lazo, & Quintana, 2018)	Preguntas 25 -32
Toma de decisiones	Proceso en el cual se combinan de forma intencional el análisis de información, alternativas, valoración de opciones, llevando finalmente a la toma de decisiones, proporciona formación en el uso de metodologías sistemáticas, de forma coherente y estructurada, técnica de la decisión (David, 2003) citado por (Gonzalez, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2018).	Preguntas 33 -38
Entorno Físico	Facilita un control en el entorno de trabajo, logrando una distribución adecuada, seguridad, comodidad, mejor funcionamiento de las áreas dentro de la organización (Cornejo, 2019)	Preguntas 39 – 44
Compromiso	Se considera como el deseo por parte de un trabajador de ser parte de la organización, ejerciendo influencia en la decisión del trabajador de quedarse o salir de la organización Colquitt et al (2007), citado por (Frías, 2014)	Preguntas 45 – 48
Adaptación al cambio	Es la capacidad con la que cuentan tanto empleados como directivos, para hacer frente a situaciones que alteran la regularidad de las actividades (Pacheco, 2020).	Preguntas 49 – 53

Satisfacción laboral		
Relación con superiores	Dimensión que determina el nivel de confianza que el colaborador tiene con sus jefes inmediatos, analizando variables como el grado de confianza, motivación y liderazgo dentro del área de trabajo en que los miembros de la organización ejercen sus funciones (Litwin & Stringer, 1968).	Preguntas 1 - 5
Condiciones físicas	Comprende el conjunto de factores físicos que están dentro del entorno de trabajo, los cuales determinan el rendimiento de los colaboradores y su satisfacción con respecto a habitabilidad, área de trabajo y condiciones físicas (Lawler, 1973)	Preguntas 6 - 10
Participación en decisiones	Identifica las condiciones participativas con las que cuenta el trabajador dentro la organización, todas ellas enmarcadas en la reciprocidad de la comunicación, la transparencia de la información y el nivel de involucramiento entre altos mandos y los colaboradores, lo que permite analizar el grado de autonomía frente a la asignación de tareas (Daryanto, 2014).	Preguntas 11 - 16
Satisfacción con el trabajo	Mide el grado de complacencia del trabajador en relación con las condiciones y factores de su entorno de trabajo, a partir de su desempeño en función de los objetivos de la organización, dentro de un enfoque productivo y de oportunidades laborales (Sánchez & García, 2017).	Preguntas 17 - 20
Reconocimiento	Analiza el sistema de recompensas e incentivos que otorga la organización hacia sus colaboradores a través de gratificaciones que motivan al trabajador tras haber alcanzado metas u objetivos (Litwin & Stringer, 1968)	Preguntas 21 - 23

Fuente. Elaboración autores

Recolección

Debido a la situación de pandemia COVID-19 donde el contacto físico es limitado, y por logística de la embarcación, la recolección de datos se realizó a través de instrumentos de medición de clima organizacional y satisfacción laboral por medio de la herramienta electrónica Google forms, la cual permite generar encuestas, cuestionarios, evaluaciones o formularios en línea (Leyva, Pérez, & Pérez, 2018).

Incluyendo dimensiones que permiten identificar la relación existente entre las dos

variables. Se realizó un acercamiento con la compañía Galatours S.A. con el fin de solicitar autorización para el envío de encuestas relacionadas al tema de investigación a través de URL a sus respectivos números de contacto y correo electrónico.

Análisis de Datos

Los datos fueron examinados a fin de comprobar que todas las encuestas estén completamente llenas y alineadas al objeto de investigación, se realizaron tabulaciones de la información por medio de la herramienta estadística SPSS y un análisis de confiabilidad del instrumento de medición de clima organizacional y satisfacción laboral.

Por medio del cálculo del Alfa de Cronbach, el análisis de frecuencias de los datos demográficos se efectuó a través del programa estadístico, para facilitar la interpretación de las escalas de Likert, se realizará un baremo estadístico por cada variable calculando la media y desviación estándar, se realizará un análisis de normalidad de datos por medio de la prueba de Shapiro Wilk. Finalmente, se obtendrá el cálculo de la correlación de variables.

Validez y Confiabilidad

Para establecer la validez del instrumento de medición se realizó una validación de contenido a través de un juicio por experto, según (Robles & Rojas, 2015) es una estrategia de opiniones argumentadas que permite eliminar aspectos no relevantes e incorporar aspectos imprescindibles. En la medición del grado de confiabilidad se utilizó el alfa de cronbach, coeficiente que toma valores entre 0 y 1, cuando más se aproxima a 1, mayor será la confiabilidad del instrumento. (Soler, 2013)

Tabla 3*Coefficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach*

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente. (Soler, 2013)

Resumen

La presente investigación cuenta con un enfoque cuantitativo, con un paradigma positivista, de carácter no experimental, el diseño de la investigación es de tipo descriptivo correlacional, con un horizonte transversal. Para medir el clima organizacional se utilizó el instrumento basado en el estudio de (Chiang, Salazar, & Núñez, 2007), consta de 53 preguntas distribuídas en 7 dimensiones. Para diagnosticar la satisfacción laboral se usó el cuestionario S20/23 de (Meliá & Peiró, 1989) con 23 preguntas que analizan 5 dimensiones aplicado a la muestra seleccionada.

La población para el estudio la conforman los 31 empleados de Galápagos Corporación Turística Galatours S.A que laboran en las diferentes áreas a quienes se aplicaron las encuestas, su intervención fue anónima y voluntaria sin control de tiempo y de manera personal bajo su consentimiento. la recolección de datos se realizó a través de la herramienta electrónica Google forms, que permite generar encuestas en línea. La información obtenida en la encuesta es utilizada únicamente con fines académicos e investigativos y, se encuentra almacenada en dispositivos electrónicos, precautelando de esta manera la integridad y confidencialidad de la compañía. Los datos obtenidos fueron analizados y tabulados en la herramienta estadística SPSS se realizó un análisis

de confiabilidad del instrumento de medición de clima organizacional y satisfacción laboral por medio del cálculo del Alfa de Cronbach.

Capítulo 4: Resultados

En este capítulo se analizan los resultados obtenidos en las encuestas dirigidas hacia los colaboradores de la compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A. Los datos de las encuestas fueron tabulados por medio del software estadístico IBM SPSS, en el cual se realiza un análisis de la frecuencia de los datos demográficos.

Para facilitar la interpretación de las escalas de Likert, se emplea un baremo estadístico por cada variable calculando la media y desviación estándar, con la información obtenida se crean tres categorías, débil, medio y, fuerte, obteniendo así, el resultado de cada dimensión.

Se realizó un análisis de normalidad de datos por medio de la prueba de Shapiro Wilk, considerando su conveniencia para usarla cuando se analizan muestras compuestas por menos de 50 elementos, el cual permite contrastar la normalidad en un conjunto de datos (Dietrichson, 2019). Por último, se obtiene el cálculo de la correlación de variables por medio de la correlación de Pearson.

Tamaño de la muestra

De acuerdo con la distribución de los colaboradores por área, descrito en el capítulo tres, Galatours S.A. se compone de 31 trabajadores los cuales están organizados en tres áreas principales. Como parte de la investigación cuantitativa se consideraron a los colaboradores de Galatours S.A. dentro de sus respectivas áreas, obteniendo un total de 30 encuestas por medio de un censo

Análisis de confiabilidad del instrumento de medición

Para establecer la fiabilidad de los datos del modelo de encuesta se realizó el cálculo del alfa de Cronbach de los instrumentos de clima organizacional y satisfacción laboral.

Tabla 4*Análisis de confiabilidad de Clima Organizacional*

Estadísticas de fiabilidad Clima Organizacional	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,747	53

Nota. Cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de Clima Organizacional por medio del programa estadístico SPSS.

El resultado del índice de confiabilidad de clima organizacional mediante el cálculo del alfa de Cronbach fue de 0.747 nos muestra que los ítems obtenidos en la escala tipo Likert miden un mismo constructo y mantienen una relación significativa.

Tabla 5*Análisis de confiabilidad de Satisfacción Laboral*

Estadísticas de fiabilidad Satisfacción Laboral	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,702	23

Nota. Cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de Satisfacción Laboral por medio del programa SPSS.

El resultado obtenido en el índice de confiabilidad de satisfacción laboral por medio del alfa de Cronbach refleja alta confiabilidad con respecto a sus componentes y dimensiones.

Resultados demográficos

Tabla 6

Análisis de la variable Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	20	66,7	66,7	66,7
	Femenino	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. El género masculino representa un 67% del total de colaboradores, principalmente en el área de tripulaciones cuya dinámica de trabajo requiere este tipo de género en la embarcación.

Tabla 7

Análisis de la variable Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	26-35	5	16,7	16,7	16,7
	36-45	16	53,3	53,3	70,0
	46-55	5	16,7	16,7	86,7
	55 años en adelante	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. El 53% de los colaboradores se concentra en la edad de 36 a 45 años, sin embargo, el 70% aproximado de la muestra se ubica en una edad que va de 26 a 45 años, lo cual determina que la mayor parte de los colaboradores que laboran en la embarcación se encuentra en una edad adulta joven.

Tabla 8

Análisis de la variable Área Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administración	5	16,7	16,7	16,7
	Tripulación	13	43,3	43,3	60,0
	Operaciones	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Tanto el área de operaciones y tripulaciones representan más del 80% de los colaboradores, debido a la logística que implica el programa operativo del crucero.

Tabla 9*Análisis de la variable Instrucción*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bachiller	7	23,3	23,3	23,3
	Pregrado	15	50,0	50,0	73,3
	Pos grado	1	3,3	3,3	76,7
	Formación mercante	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Aproximadamente el 50% de los colaboradores indican que poseen un título de tercer nivel, sin embargo, también existe un porcentaje de formación mercante en un 23.3%, el resto reporta tener un título de bachiller en un 23.3%.

Análisis de las dimensiones de clima y satisfacción laboral

Para mejorar la interpretación de la información de la escala de Likert se procedió a realizar un baremo estadístico, de acuerdo con (León, Moreno, & Arnal, 2014) facilita la interpretación de datos, al establecer un conjunto de criterios en datos cuantitativos para obtener una escala ajustada. De los cinco puntos de la escala de Likert se transformaron a tres, débil, medio y fuerte

Tabla 10*Análisis de la dimensión comunicación interna*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	9	30,0	30,0	30,0
	Medio	16	53,3	53,3	83,3
	Fuerte	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. De acuerdo con los resultados obtenidos en esta dimensión, aproximadamente más de 80% va de medio a débil, por lo tanto, se determina que la comunicación interna no es muy efectiva, lo cual dificulta el desarrollo de los procesos internos.

Tabla 11*Análisis de la dimensión reconocimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	7	23,3	23,3	23,3
	Medio	17	56,7	56,7	80,0
	Fuerte	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. En los resultados obtenidos, más del 80% va de medio a débil, por lo tanto, se identifica la carencia de un reconocimiento de los miembros de Galatours S.A, reflejado en la motivación y desempeño entre los colaboradores.

Tabla 12*Análisis de la dimensión relaciones interpersonales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	7	23,3	23,3	23,3
	Medio	19	63,3	63,3	86,7
	Fuerte	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Las relaciones interpersonales cuyos componentes abarcan la vinculación, interacción y trato entre colaboradores, va de medio a débil en un 86%, muestra cierta inconformidad con respecto a esta dimensión.

Tabla 13*Análisis de la dimensión toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	10	33,3	33,3	33,3
	Medio	17	56,7	56,7	90,0
	Fuerte	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. De acuerdo con los resultados de esta dimensión, un 90% de los empleados manifiesta estar en desacuerdo con el proceso de toma de decisiones en la organización, considerando puntos como la fiabilidad de fuentes informativas e iniciativas departamentales.

Tabla 14*Análisis de la dimensión entorno físico*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	6	20,0	20,0	20,0
	Medio	13	43,3	43,3	63,3
	Fuerte	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. En el análisis del entorno físico alrededor del 63% va de medio a fuerte, los miembros manifiestan estar de acuerdo con las facilidades, instalaciones y entorno del área de trabajo, principalmente de las tripulaciones.

Tabla 15*Análisis de la dimensión compromiso*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	11	36,7	36,7	36,7
	Medio	19	63,3	63,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. El resultado muestra una escala que va de medio a débil en un 100% aproximadamente, reflejando el grado de compromiso de los miembros de Galatours S.A.

Tabla 16*Análisis de la dimensión adaptación al cambio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	5	16,7	16,7	16,7
	Medio	23	76,7	76,7	93,3
	Fuerte	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. En base a los resultados obtenidos en esta dimensión, aproximadamente el 93.3% va de medio a débil, refleja la ausencia de la implementación de nuevas tecnologías o herramientas de gestión, restan de manera parcial la percepción de cambio que tienen los trabajadores dentro de la organización.

Tabla 17

Análisis de la dimensión satisfacción con respecto a la relación con sus superiores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	6	20,0	20,0	20,0
	Medio	19	63,3	63,3	83,3
	Fuerte	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. En base a los resultados obtenidos, aproximadamente más de 83% va de medio a débil demostrando inconformidad con el apoyo, supervisión y trato que reciben por parte de sus jefes directos y superiores.

Tabla 18

Análisis de la dimensión satisfacción con condiciones físicas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	7	23,3	23,3	23,3
	Medio	23	76,7	76,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. El 76% de los colaboradores de Galatours S.A, muestran un nivel medio de satisfacción en condiciones físicas que provee la organización, las cuales determinan el rendimiento de los trabajadores y su satisfacción con respecto a iluminación, limpieza, espacio del área de trabajo.

Tabla 19

Análisis de la dimensión satisfacción con la participación en las decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	8	26,7	26,7	26,7
	Medio	16	53,3	53,3	80,0
	Fuerte	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. En base a los resultados obtenidos, el 80% de los trabajadores muestran una tendencia que va de medio a débil con respecto a la satisfacción con la participación de las decisiones, considerando las condiciones participativas que el trabajador siente dentro la organización requieren la reciprocidad en la comunicación, la transparencia de la información y el nivel de involucramiento entre altos mandos y los colaboradores.

Tabla 20*Análisis de la dimensión satisfacción con su trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	18	60,0	60,0	60,0
	Medio	6	20,0	20,0	80,0
	Fuerte	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Los resultados obtenidos muestran un nivel que va de medio a débil en un 80%, lo cual se ve reflejado tanto en las oportunidades que le ofrece el trabajo, al realizar actividades en las cuales destaca, y en relación con los objetivos que debe alcanzar.

Tabla 21*Análisis de la dimensión satisfacción con el reconocimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Débil	13	43,3	43,3	43,3
	Medio	11	36,7	36,7	80,0
	Fuerte	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. En la satisfacción del reconocimiento, se obtiene un resultado que va de medio a débil en un 80%, tomando en cuenta las oportunidades de formación y promoción que forman parte de esta dimensión, las cuales son indispensables en el cumplimiento de sus objetivos.

Prueba de normalidad de los constructos de medición**Tabla 22***Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	,126	30	,200*	,948	30	,152
Satisfacción Laboral	,124	30	,200*	,977	30	,732

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Considerando el tamaño de la muestra inferior a 50, se realizó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, en la cual no existe una diferencia significativa tanto en la

variable de clima organizacional, como en satisfacción laboral, obteniendo como resultado 0.15 y 0.73 respectivamente.

Análisis de correlación de las variables

Tabla 23

Correlación de las variables

		Clima Organizacional	Satisfacción Laboral
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,563**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	30	30
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,563**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Para el análisis de la correlación de variables se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, el cual mide la relación estadística existente entre dos variables, al tomar un rango de valores de +1 a -1, el valor 0 muestra que no existe relación entre variables, el valor mayor a 0 refleja una asociación positiva. (Hernandez, 2018)

Tabla 24

Correlación

Rango de valores de r	Interpretación
r = 1	Correlación perfecta
0,80 < r < 1	Correlación muy alta
0,60 < r < 0,80	Correlación alta
0,40 < r < 0,60	Correlación moderada
0,20 < r < 0,40	Correlación baja
0 < r < 0,20	Correlación muy baja
r = 0	Correlación nula

Fuente. (Hernandez, 2018)

En base al análisis de correlación de variables, los resultados 0.563 muestran que existe una correlación estadística moderada entre clima organizacional y satisfacción laboral.

Resumen

Los resultados obtenidos en las encuestas fueron tabulados por medio de la herramienta estadística SPSS, posteriormente se realizó un análisis de confiabilidad del instrumento de medición del clima organizacional, el resultado fue de 0.747, muestra que los ítems obtenidos en la escala tipo Likert miden un mismo constructo y mantienen una relación significativa, al analizar la confiabilidad del instrumento de satisfacción laboral se obtuvo 0.702, refleja alta confiabilidad con respecto a sus componentes y dimensiones.

Se realiza una medición de la frecuencia de los datos demográficos y se obtiene en la variable género, el masculino representa un 67% del total de colaboradores, principalmente en el área de tripulaciones debido a la dinámica de trabajo que demanda la embarcación.

En la variable edad se identificó el 70% aproximado de la muestra se ubica en una edad que va de 26 a 45 años, lo cual determina que la mayor parte de los colaboradores que laboran en la embarcación se encuentra en una edad adulta joven. Se identificó que existe una concentración de un 80% en la variable área laboral, tanto el área de operaciones y tripulaciones, debido a la logística que implica el programa operativo.

Aproximadamente el 50% de los colaboradores indican que poseen un título de tercer nivel, sin embargo, también existe un porcentaje de formación mercante en un 23.3%, el resto reporta tener un título de bachiller en un 23.3%. Para facilitar la interpretación de las escalas de Likert, se emplea una baremación estadística por cada

variable, calculando la media y desviación estándar, de los cinco puntos de la escala de likert se transforman a tres categorías, débil, medio y, fuerte, obteniendo así el resultado de cada dimensión.

En el cálculo de la dimensión comunicación interna se obtiene que más de 80% va de medio a débil, por lo tanto, se determina que la comunicación interna no es muy efectiva. En la dimensión reconocimiento se obtiene más del 80% va de medio a débil, por lo tanto, se identifica la carencia de un reconocimiento de los miembros de Galatours S.A. En lo correspondiente a la dimensión de relaciones interpersonales va de medio a débil en un 86%, muestra cierta inconformidad con respecto a esta dimensión.

En la toma de decisiones un 90% de los empleados manifiesta estar en desacuerdo acuerdo con el proceso de toma de decisiones en la organización, considerando puntos como la fiabilidad de fuentes informativas e iniciativas departamentales.

En el análisis del entorno físico alrededor del 63% va de medio a fuerte, los miembros manifiestan estar de acuerdo con las facilidades, instalaciones y entorno del área de trabajo, principalmente de las tripulaciones.

El resultado de la dimensión compromiso va de medio a débil en un 100% aproximadamente, refleja el grado de compromiso de los miembros de la compañía. La dimensión adaptación al cambio muestra que un el 93.3% va de medio a débil, refleja la ausencia de la implementación de nuevas tecnologías o herramientas de gestión.

La satisfacción con respecto a la relación con sus superiores refleja que más de 83% va de medio a débil demostrando inconformidad con el apoyo, supervisión y trato que reciben los colaboradores por parte de sus jefes directos y superiores. En la satisfacción con las condiciones físicas muestra un 76% que equivale a un nivel medio,

las cuales determinan el rendimiento de los trabajadores y su satisfacción con respecto al área física de trabajo.

El análisis de satisfacción con la participación en las decisiones representa un 80% que va de medio a débil, considerando las condiciones participativas que el trabajador siente dentro la organización requieren la reciprocidad en la comunicación

El resultado de la dimensión satisfacción con su trabajo muestran un nivel que va de medio a débil en un 80%, lo cual se ve reflejado tanto en las oportunidades que le ofrece el trabajo, al realizar actividades en las cuales destaca. En el análisis de la dimensión del reconocimiento se obtuvo un resultado que va de medio a débil en un 80%, tomando en cuenta las oportunidades de formación y promoción que forman parte de esta dimensión.

Se realizó un análisis de normalidad de datos por medio de la prueba de Shapiro Wilk, considerando el tamaño de la muestra inferior a 50, en la cual no existe una diferencia significativa tanto en la variable de clima organizacional, como en satisfacción laboral, obteniendo como resultado 0.15 y 0.73 respectivamente. Por último, se obtiene el cálculo de la correlación de variables por medio de la correlación de Pearson los resultados muestran que existe una correlación estadística moderada entre clima organizacional y satisfacción laboral.

Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los colaboradores de Galatours S.A., de las siete dimensiones correspondientes al clima organizacional, tan solo el entorno físico presenta un rango que va de medio a fuerte, mientras que, en la comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales, toma de decisiones, compromiso y adaptación al cambio presentan una tendencia de medio a débil, lo que demuestra que no existe un adecuado clima organizacional.

Según los datos obtenidos en la variable de satisfacción laboral, se pudo identificar que los miembros de Galatours S.A, manifiestan un nivel medio de satisfacción en condiciones físicas que provee la organización, las cuales determinan el rendimiento de los trabajadores y su satisfacción con respecto a iluminación, limpieza, espacio del área de trabajo. Sin embargo, las otras cuatro dimensiones que componen este constructo muestran una tendencia de medio a débil, dichas dimensiones corresponden a: relación con sus superiores, participación en decisiones, satisfacción con su trabajo y satisfacción con el reconocimiento, motivo por el cual, los trabajadores muestran inconformidad en estos aspectos.

Se determinó que existe una correlación moderada entre las variables estudiadas en el presente artículo académico en la compañía Galatours S.A., sin embargo, la satisfacción laboral no necesariamente está determinada en su totalidad por el clima organizacional, las únicas dimensiones que guardan una estrecha relación son el entorno y las condiciones físicas, demostrando que los colaboradores se sienten satisfechos con respecto a las facilidades, y espacio físico provistos por la organización.

Recomendaciones

Establecer un programa de capacitación y motivación, enfocado en cada área de trabajo y funciones que desempeñan los colaboradores de Galatours, con el fin de fortalecer el conocimiento y ejercicio de actividades para conseguir su efectividad, a su vez, fortalecer los canales de comunicación por medio de reuniones periódicas, que involucren al personal en los objetivos a ser alcanzados.

Identificar los factores por los cuales los colaboradores manifiestan una aceptación media y baja en las dimensiones de clima organizacional y satisfacción laboral, de esta manera, la organización puede aplicar correctivos para mejorar su gestión y alcanzar un adecuado clima organizacional.

Integrar un análisis descriptivo correlacional de cada una de las dimensiones de los constructos de clima organizacional y satisfacción laboral, con el fin de comprender la interrelación e incidencia de las dimensiones con respecto a la percepción de los colaboradores.

Contribuciones Teóricas y Prácticas

Como parte de las contribuciones a nivel teórico y práctico, dentro del presente estudio se han tomado en cuenta varios conceptos académicos sobre la relevancia del clima organizacional y la satisfacción laboral, los cuales fortalecen el desempeño de funciones y analiza la percepción de los trabajadores con respecto a estos dos constructos.

La comunicación interna persigue el objetivo de mejora de la imagen de la organización entre los empleados, fomenta el conocimiento, cultura organizacional, facilita abordar situaciones de crisis, promueva la calidad e innovación del proceso productivo, favoreciendo el éxito en los cambios internos, garantiza el derecho a la información y libertad de expresión de los colaboradores. (Charry, 2018)

Tanto clima organizacional y satisfacción laboral son dos variables distintas, pero de estrecha relación entre sí, al ser la satisfacción concebida como un estado emocional placentero y el clima como la percepción de los colaboradores frente al ambiente de la organización. Ambos dependen de las características y condiciones que establece la organización.

A su vez, el entorno físico dentro del clima organizacional facilita un control en el entorno de trabajo, logrando una distribución adecuada, seguridad, comodidad, mejor funcionamiento de las áreas dentro de la organización (Cornejo, 2019)

Dentro de las dimensiones de la satisfacción laboral, se encuentran elementos como las expectativas y recompensas que guardan estrecha relación con la teoría del factor dual, en la cual se manifiesta que los trabajadores están condicionados a percibir recompensas por el desempeño de sus funciones, no obstante, este postulado es analizado desde la percepción administrativa frente a las condiciones de trabajo, dando paso a un estado inconsciente de dependencia por el cumplimiento de sus labores, y a un sistema de reconocimientos, que no necesariamente tiene que ser económico, sino de incentivos profesionales que motiven al trabajador a cumplir sus funciones de manera exitosa.

Futuras investigaciones

En futuras investigaciones se recomienda incluir en el estudio, variables como el liderazgo y sus dimensiones, de manera que permita identificar transversalmente el impacto que ejerce dicha variable en las organizaciones, principalmente en aquellas cuyo giro de negocio está enfocado en el área turística, y que, por su naturaleza de estudio, el aporte académico fortalezca el desarrollo organizacional.

Es importante realizar este tipo de análisis correlacionales en otros sectores del país, cuyo giro de negocio esté enfocado en el servicio, de esta manera se puede

contrastar la relevancia de los resultados obtenidos en esta investigación, y llevar a cabo una comparación analítica de las dimensiones de clima organizacional y satisfacción laboral en otro tipo de entorno laboral.

Referencias

- Canelos, R. (2010). *Formulación y Evaluación de un Plan Negocio*. Quito, Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador. doi:978-9942-03-111-2
- Chiang, V. M., Salazar, B. C., & Núñez, P. (2007). CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UN ESTABLECIMIENTO DE SALUD ESTATAL: HOSPITAL TIPO 1. *THEORIA*, 16 (2), 61-76. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/299/29916206.pdf>
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). *La Medida de la Satisfacción Laboral en Contextos Organizacionales*. Psicologemas.
- Peña, M., Diaz, M. G., & Carrillo, A. (2015). Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una pequeña empresa familiar . *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 37-47. doi:978-9942-03-111-2
- Manosalvas, L., Manosalvas, C., & Quintero, J. (2015). El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral : Un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Ad - Minister* , 5-15.
- Galatours. (29 de diciembre de 2021). *Galápagos Corporación Turística Galatours SA*. Quito.
- Cornejo, J. (2019). *ORGANIZACIÓN DEL ENTORNO FÍSICO DE TRABAJO DE LA OFICINA DE TESORERÍA DEL GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO 2019*. Cusco - Perú: Universidad Andina del Cusco.
- Sánchez, T. M., & García, V. M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 161-166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=849/84953103007>

- Pacheco, C. (2020). Desarrollo integral de procesos de adaptación al cambio en pequeñas y medianas empresas. Scielo, 1-12.
- Segredo, P. A., García, M. A., León, C. P., & Perdomo, V. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. INFODIR, 86-99.
- Charry, C. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Scielo, 25-34. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es.
- Lawler, E. E. (1973). Motivation in work organizations. Monterey: Brooks/Cole.
- Frías, P. (2014). Compromiso y Satisfacción Laboral como factores de permanencia de la generación Y. Santiago : Economía y Negocios Universidad de Chile .
- Sum, M. I. (2015). MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL. QUETZAL TENANGO: Facultad de HUmanidades. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53829399/Sum-Monica.pdf?1499792876=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMOTIVACION_Y_DESEMPENO_LABORAL_Estudio.pdf&Expires=1611187787&Signature=Y~ddPox23llAdj066DqP9IjbR0LoZvIYh1UXrMI~I0KFtXN~u5TjllfSf4E
- Montoya, M. D. (2016). Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos. Lima : Pontífica Universidad Católica del Perú .
- Alles, M. (2002). Gestión por competencias. El diccionario. Buenos Aires: Garnica.

- Arias, W., Lazo, J., & Quintana, S. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional ? *Revista industrial Data*, 81-90.
- Rivas, V. M. (2016). *Relación laboral y libertad religiosa*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Daryanto, E. (2014). A Study on Vocational School Teachers' Satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research*, Vol. 2, N° 8, Vol.2,(8), 698-702.
Obtenido de <http://pubs.sciepub.com/education/2/8/20/index.html>
- Gonzalez, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2018). GERENCIA ESTRATÉGICA: HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES. *TELOS*, 247-248.
- Meza, B. E. (2017). Análisis en la percepción del género entre clima organización y satisfacción laboral del sector industrial-México. *Comuminación, Instituto Tecnológico de Sonora-México* , 149-158.
- Brown, S., & Leigh, T. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort and performance. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81(4), 358-368. Obtenido de <https://doi.org/10.1037//0021-9010.81.4.358>
- Iglesias, A. A., Torres, E. J., & Mora, P. Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur*. Obtenido de <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267>
- Likert, R. (1969). *El factor humano en la empresa*. Bilbao: Deusto.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard Business School.
- Serrano, O. B., & Portalanza, A. (2014). Influencia del Liderazgo sobre el clima organizacional . *Suma de Negocios* , 117-125.

- Herzberg, F. (1977). Orthodox Job Enrichment: A Common Sense Approach to People at Work . Defense Management Journal , 21-27.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work Test of a theory. Organizational Behavior & Human Performance, 16(2), 250-279.
Obtenido de [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Vroom, V. (1964). Work and Motivation, John Wiley and Sons. (T. P. Books, Ed.)
Management and Motivation, 91-106.
- Meliá, J. L., & Peiró, J. (1989). LA MEDIDA DE LA SATISFACCION LABORAL EN CONTEXTOS ORGANIZACIONALES : EL CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN S20/23. PSICOLOGEMAS, 5,59-74.
- Rodriguez, A., Retamal, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). Clima y Satisfacción Laboral Como Predictores del Desempeño: En una Organización Estatal Chilena. Dialnet Clima y Satisfacción Laboral Como Predictores del Desempeño: En una Organización Estatal Chilena, 1-16.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Quintero, J. (2015). El Clima organizacional y la Satisfacción laboral : Un análisis cuantitativo riguroso de su relación . AD- Minister , 5-15.
- Sanchez, F. F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria , 1-21.
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. Brasil : Revista do Centro de Educação.
- Campos, E. G. (2016). Plan de gestión de riesgos de desastres y cultura ambiental: un análisis desde el enfoque cuantitativo. Espacio y Desarrollo, 136-151.

- Rodriguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de Investigación de Corte Transversal. *Tópicos en investigación clínica* , 1-8.
- Dessler, G. (1976). Organización y Administración Enfoque Situacional. Prentice/Hall internacional.
- Sabino, C. (1992). El proceso de investigación . El proceso de investigación Carlos Sabino , 1-154.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Tecnicas de muestreo sobre una población a estudio. (U. d. Frontera, Ed.) *International Journal of Morphology*, 227-232.
- Leyva, H., Pérez, M., & Pérez, S. (2018). Google Forms en la evaluación diagnóstica como apoyo en las actividades docentes. Caso con estudiantes de la Licenciatura en Turismo. *Ride*, 1-28.
- Robles, P., & Rojas, M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. *Revista Nebrija* , 1-16.
- Soler, C. F. (2013). Constructo, confiabilidad, alfa de Cronbach, propiedades psicométricas, métodos estadísticos. Cuba: Universidad de Matanzas.
- Dietrichson, A. (2019). *Métodos Cuantitativos*. Argentina.
- León, J., Moreno, J., & Arnal, L. (2014). Baremación de una prueba estandarizada de resúmenes (RESUMeV) para los niveles de 4 y 6 de educación primaria. *Clínica y Salud* , 2-8.
- Hernandez, J. D. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapeutica* , 1-16.

Apéndices

Apéndice A

Carta de autorización de la compañía Galatours S.A para llevar a cabo la investigación en la organización.



Quito, 7 de junio de 2021

Estimada
Universidad Internacional del Ecuador
Presente. -

De nuestra consideración

Reciban un cordial saludo de quienes conforman la compañía Galatours S.A, mediante la presente comunicamos la autorización para que los maestrantes Gabriela Fernanda Jurado Párraga y Víctor Andrés León Rivera realicen el levantamiento de información a través de encuestas a nuestro personal, para llevar a cabo su proyecto de titulación: "Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en la compañía Galápagos Corporación Turística Galatours S.A".

Para lo cual solicitamos la respectiva confidencialidad, el acceso oportuno a la investigación, y a su vez nos reservamos el derecho de objetar cualquier tipo de publicación que no se encuentre bajo nuestra autorización.

De igual manera, el estudio a efectuar debe mantenerse únicamente con fines académicos.

Atentamente,


Ec. Beatriz Carrasco
JEFE DE RRHH

Apéndice B

Cuestionario de Clima Organizacional utilizado en la encuesta a los trabajadores de la compañía Galatours S.A.

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL						
Nro.	Preguntas	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	No estoy seguro (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
Comunicación Interna						
1	¿Se siente libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?					
2	¿ Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?					
3	¿Siente que su relación con su jefe directo es de confianza y apoyo recíproco?					
4	¿Cree usted que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?					
5	¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existan confusiones?					
6	¿Considera que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?					
7	¿Ante un problema en su trabajo, usted puede hablar con su jefe en forma franca y sincera?					
8	¿Trabajamos en equipo?					
9	¿Avanzamos en la misma dirección?					
10	¿Nuestra información se comparte con el resto del equipo de trabajo?					
11	¿Nuestros mecanismos de comunicación son adecuados?					
12	¿Realizamos reuniones efectivas?					
13	¿Comunicamos entre nosotros cuando y donde podemos ser localizados?					
14	¿Respetamos nuestro tiempo mutuamente?					

Reconocimiento						
15	¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?					
16	¿Se trabaja regularmente con un plan para la capacitación de los funcionarios?					
17	¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?					
18	¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?					
19	¿Los funcionarios de su Departamento/ Servicio/ Unidad son frecuentemente elogiados, más que criticados y corregidos?					
20	¿Hemos sido partícipes de los buenos resultados?					
21	¿La actuación de calidad es gratificada?					
22	¿La jefatura se fija más en las habilidades de los funcionarios que en sus puntos débiles?					
23	¿Hay grupos de funcionarios que casi nunca reciben atención ni reconocimiento?					
24	¿El funcionario que ha sido llamado por el jefe, espera más bien elogios que críticas?					
Relaciones interpersonales en el trabajo						
25	¿Lo pasamos bien trabajando juntos?					
26	¿Tenemos ganas de ir a trabajar cada día?					
27	¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?					
28	¿Nos ayudamos y animamos unos a otros?					
29	¿Nuestra comunicación es abierta y transparente?					
30	¿Confiamos los unos en los otros?					
31	¿Hablamos los unos CON los otros, pero no los unos DE los otros?					
32	¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?					

Toma de decisiones						
33	¿Las decisiones de su Departamento/ Servicio/ Unidad se toman en su mismo nivel?					
34	¿Las decisiones se toman oportunamente?					
35	Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores.					
36	Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas.					
37	Siente Ud. que en esta organización se anima los empleados a que tomen sus propias decisiones					
38	¿Las decisiones se basan en información confiable?					
Entorno Físico						
39	¿El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de su Departamento/ Servicio/Unidad?					
40	La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento/ Servicio/Unidad?					
41	¿El espacio físico es suficiente?					
42	¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?					
43	¿El nivel de ruido interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones?					
44	¿Cuenta su Departamento/ Servicio/ Unidad con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones?					
Compromiso						
45	¿Cumplimos nuestros acuerdos?					
46	¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?					
47	¿Se siente usted con la camiseta puesta?					
48	¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento/Servicio/ Unidad?					

Adaptación al cambio						
49	¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento/ Servicio/ Unidad?					
50	¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?					
51	¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?					
52	¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?					
53	¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?					

Apéndice C

Cuestionario de Satisfacción Laboral utilizado en la encuesta a los trabajadores de la compañía Galtours S.A.

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL						
Nro.	Factores/Preguntas	Muy satisfecho (5)	Satisfecho (4)	Indiferente (3)	Insatisfecho (2)	Muy insatisfecho (1)
Satisfacción con respecto a la relación con sus superiores						
1	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.					
2	La supervisión que ejercen sobre usted.					
3	Las relaciones personales con sus superiores.					
4	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.					
5	El apoyo que recibe de sus superiores.					
Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo						
6	La ventilación de su lugar de trabajo.					
7	La iluminación de su lugar de trabajo.					
8	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.					
9	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.					
10	La temperatura de su local de trabajo.					

Satisfacción con la participación en las decisiones						
11	El grado en que su institución cumple con convenios y acuerdos.					
12	La forma en que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales.					
13	Su participación en las decisiones de su unidad, departamento o sección.					
14	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.					
15	La “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su institución.					
16	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo					
Satisfacción con su trabajo						
17	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.					
18	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.					
19	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.					
20	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.					
Satisfacción con el reconocimiento						
21	Las oportunidades de promoción que tiene.					
22	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.					
23	El apoyo por parte de sus jefes directos					