

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



**“CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL
PERSONAL DEL HOTEL ROYAL INN, DE LA CIUDAD DE PUNO 2015”.**

TESIS:

PRESENTADA POR:

BACH. KARLA ESTÉFANY SOTO VARGAS

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN TURISMO

PUNO – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO

“CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL
PERSONAL DEL HOTEL ROYAL INN DE LA CIUDAD DE PUNO 2015”

PRESENTADA POR:

BACH. KARLA ESTÉFANY SOTO VARGAS

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN TURISMO

APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:



PRESIDENTE :

Mg. José Eduardo Aldo Valdivia Velázquez

PRIMER MIEMBRO :

Dra. Katia Natalia Barrientos Paredes

SEGUNDO MIEMBRO :

Lic. Hsse Bedoya Gómez

DIRECTOR/ ASESOR :

M.Sc. Soledad Consuelo Yarahuamán Gonzales

PUNO PERU

2018

Área: Administración de empresas turísticas
Tema: Clima laboral y satisfacción laboral

Fecha de sustentación: 21 de Diciembre del 2017

DEDICATORIA

La presente tesis se lo dedico a Dios por ser mi guía y por darme lo necesario para llegar a este momento.

A mi madre Fortunata Vargas quien se quedó a mi lado y quien es el pilar de mi formación personal y profesional por su apoyo, esfuerzo, dedicación y todas sus enseñanzas.

A mis amigas del colegio V.F por su amistad que perdura hasta estos días y por ser mi familia donde puedo apoyarme.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios y a la Virgen por haber guiado mi camino y ser mi apoyo en todo momento, por darme fortaleza y darme la oportunidad de tener una vida de aprendizajes, logros y experiencias

A mis padres Sr. Clides Soto y Sra. Fortunata Vargas por guiarme, por su apoyo incondicional, por sus enseñanzas que siempre quedaran en mí y especialmente por su paciencia.

A la Universidad Nacional Del Altiplano, especialmente a todos los docentes de la Escuela Profesional de Turismo quienes con mucha dedicación y paciencia impartieron conocimientos en toda mi formación profesional.

A mi asesora de tesis Msc. Consuelo Yarahuaman Gonzales, así como también a mis jurados por su colaboración y apoyo para la realización de este trabajo.

A los trabajadores del hotel ROYAL INN quienes fueron parte esencial para realizar este trabajo.

INDICE

RESUMEN	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN.....	14

CAPITULO I

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA
INVESTIGACIÓN**

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1.1 Problema general:	17
1.1.2 Problemas específicos:	18
1.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.	18
1.2.1 A nivel internacional.	18
1.2.2 A nivel nacional.....	21
1.2.3 A nivel local.	23
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	26
1.4 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DEL ESTUDIO.....	27
1.4.1. Objetivo general:	27
1.4.2. Objetivos específicos.....	28

CAPITULO II

**MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA
INVESTIGACIÓN**

2.1 MARCO TEÓRICO.....	29
2.1.1 La organización.	29
2.1.2 Principios de la organización.....	30
2.1.3 Definición de clima laboral.	31

2.1.4 Concepto de clima laboral.	31
2.1.5 Ambiente del clima laboral.	33
2.1.6 Ventajas que aporta el estudio de clima laboral.	34
2.1.7 Componentes del clima laboral.	36
2.1.8 Dimensiones del clima laboral.	38
2.1.9 Definición de satisfacción laboral.	39
2.1.10 Niveles de satisfacción	41
2.1.11 Factores determinantes de la satisfacción laboral.....	42
2.1.12 Importancia de la satisfacción laboral.	43
2.1.13 La escala general de satisfacción laboral.....	43
2.1.15 Modelos teóricos	44
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	48
2.3 HIPÓTESIS.....	51
2.3.1 Hipótesis general	51
2.3.2 Hipótesis específicas:	51
CAPITULO III	
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	
3.1 Tipo y diseño de la investigación.	52
3.2 Unidad de observación	52
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de los datos.	53
3.4 Plan de tratamiento de los datos	54
3.5 Contrastación de la prueba de hipótesis.	54
CAPITULO IV	
CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN	
4.1 Ámbito de estudio donde se efectuó la investigación.	56

4.2 Afluencia turística y alianzas estratégicas	62
4.3 Estructura organizacional del hotel royal inn.....	63
4.4 Análisis de la oranzación del hotel royal inn	64
4.4.1 Funciones de cada área del hotel	64

CAPÍTULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1. Percepción de los trabajadores del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno frente a las distintas dimensiones del clima laboral	69
5.2 Nivel de satisfacción laboral de acuerdo a sus factores intrínsecos y extrínsecos del personal del hotel Royal Inn de Puno.....	78
5.3 Discusión y contrastación de hipótesis.....	79
5.3.1 Contrastación de hipótesis con el estadístico χ^2	81
5.4 Plan de mejora continua del clima laboral y la satisfacción del personal del hotel Royal inn.	85
CONCLUSIONES.	89
RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFÍA	92
ANEXOS.	96
Anexo A Encuesta aplicada a los trabajadores del hotel Royal Inn.....	97
Anexo B Gráficos del capítulo V Resultados	101
Anexo C Matriz de consistencia	108

INDICE DE FIGURAS

Figura 01 <i>Caracterización del clima laboral</i>	35
Figura 02 <i>Factores y estructura del clima laboral</i>	35
Figura 03 <i>Factores del sistema organizacional</i>	36
Figura 04 <i>Modelo de los dos factores de Herzberg</i>	45
Figura 05 <i>Teoría bifactorial de Herzberg</i>	46
Figura 06 <i>Logo Hotel Royal Inn</i>	56
Figura 07 <i>fotografía de la Recepción.</i>	58
Figura 08 <i>fotografía del Lobby.</i>	58
Figura 09 <i>fotografía del restaurante Sarphu.</i>	59
Figura 10 <i>fotografía Bar Kallpa.</i>	59
Figura 11 <i>fotografía del salón de convenciones Lupaca</i>	60
Figura 12 <i>fotografía de Habitaciones</i>	61
Figura 13 <i>fotografía de las Suite presidencial y Suite Royal</i>	61
Figura 14 <i>Tarifas no incluyen IGV</i>	62
Figura 15 <i>Organigrama del hotel</i>	63
Figura 16 <i>Género de los trabajadores</i>	101
Figura 17 <i>Edad de los trabajadores</i>	101
Figura 18 <i>Nivel de estudio de los trabajadores</i>	101
Figura 19 <i>Estado civil de los trabajadores</i>	102
Figura 20 <i>Área de trabajo</i>	102
Figura 21 <i>Tiempo de laboriosidad</i>	102
Figura 22 <i>Situación laboral</i>	103
Figura 23 <i>Remuneración promedio</i>	103

Figura 24 <i>Puestolaboral de acuerdo a titulación</i>	103
Figura 25 <i>Las Instalaciones facilitan el desempeño de los trabajadores</i>	104
Figura 26: <i>Las condiciones físicas facilitan el desempeño del trabajador</i>	104
Figura 27 <i>El hotel entrega uniforme a los trabajadores</i>	104
Figura 28 <i>Dimensión estructura</i>	105
Figura 29 <i>Dimensión autonomía</i>	105
Figura 30 <i>Dimensión recompensa</i>	105
Figura 31 <i>Dimensión desafío</i>	106
Figura 32 <i>Dimensión relaciones interpersonales</i>	106
Figura 33 <i>Dimensión apoyo</i>	106
Figura 34 <i>Dimensión identidad</i>	107
Figura 35 <i>Factores de higiene o extrínsecos</i>	107
Figura 36 <i>Factoresde motivación o intrínsecos</i>	107

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Número de trabajadores del hotel Royal Inn Puno, 2015</i>	53
Tabla 2 <i>Género de los trabajadores</i>	69
Tabla 3 <i>Edad de los trabajadores</i>	69
Tabla 4 <i>Estado civil de los trabajadores</i>	70
Tabla 5 <i>Nivel de estudios de los trabajadores</i>	70
Tabla 6 <i>Área de trabajo</i>	71
Tabla 7 <i>Tiempo de laboriosidad</i>	71
Tabla 8 <i>Situación laboral de los trabajadores</i>	72
Tabla 9 <i>Remuneración promedio</i>	72
Tabla 10 <i>Puesto laboral de acuerdo a titulación</i>	73
Tabla 11 <i>Las Instalaciones facilitan el desempeño de los trabajadores</i>	73
Tabla 12 <i>Las condiciones físicas facilitan el desempeño del trabajador</i>	74
Tabla 13 <i>El hotel entrega uniforme a los trabajadores</i>	74
Tabla 14 <i>Dimensión estructura</i>	75
Tabla 15 <i>Dimensión autonomía</i>	75
Tabla 16 <i>Dimensión recompensa</i>	76
Tabla 17 <i>Dimensión desafío</i>	76
Tabla 18 <i>Dimensión relaciones interpersonales</i>	77
Tabla 19 <i>Dimensión apoyo</i>	77
Tabla 20 <i>Dimensión identidad</i>	78
Tabla 21 <i>Factores de higiene o extrínsecos</i>	78
Tabla 22 <i>Factores de motivación o intrínsecos</i>	79
Tabla 23. <i>Relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral</i>	81

Tabla 24 <i>Aplicación del método estadístico del Chi cuadrado tabular y el Chi cuadrado esperado sobre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores del hotel Royal Inn de Puno.....</i>	82
Tabla 25 <i>Aplicación del método estadístico del Chi cuadrado tabular y el Chi cuadrado esperado sobre el clima laboral del Hotel Royal Inn de la ciudad de Puno.....</i>	83
Tabla 26 <i>Aplicación del método estadístico del Chi cuadrado tabular y el Chi cuadrado esperado sobre la satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno.....</i>	84

RESUMEN

En la investigación: “Clima laboral y su influencia en la satisfacción del personal del hotel Royal Inn, de la ciudad de Puno 2015” se planteó como objetivo: Analizar la influencia del **clima Laboral ejercida en la satisfacción Laboral** del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno 2015. El diseño de investigación es de tipo correlacional descriptivo – explicativo debido a la influencia de la variable independiente (Clima Laboral) en la dependiente (Satisfacción Laboral); para la elaboración de la base de datos y obtener los resultados se utilizó la totalidad de los colaboradores total 27. La técnica utilizada para el recojo de información fue la encuesta y el instrumento fue la escala de Likert, los resultados se llevaron a cuadros y gráficos agrupando las distintas preguntas planteadas en las diferentes dimensiones del clima laboral y los factores de la satisfacción laboral teniendo como resultado de mayor preferencia la alternativa de AVECES Y POCAS VECES. Encontrando mayor porcentaje en las mencionadas. Estos resultados permitieron el desarrollo de una propuesta para la busca de la solución de la problemática encontrada y se llegaron a conclusiones y recomendaciones.

PALABRAS CLAVES: Clima Laboral, Satisfacción Laboral.

ABSTRACT

In the research: "Work climate and its influence on the satisfaction of the staff of the Royal Inn hotel, in the city of Puno 2015", the objective was to: Analyze the influence of the work climate exerted on the work satisfaction of the Royal Inn hotel staff from Puno city, 2015. The research design is descriptive-explanatory correlational due to the influence of the independent variable (Work Climate) in the dependent (Job Satisfaction); for the preparation of the database and to obtain the results, the total number of collaborators was used in total 27. The technique used for the collection of information was the survey and the instrument was the Likert scale, the results were taken to tables and graphs grouping the different questions raised in the different dimensions of the work climate and the factors of job satisfaction, with the result of having a greater preference the alternative of SELDOM AND RARELY. Finding a higher percentage in the mentioned ones. These results allowed the development of a proposal for the search of the solution of the problematic found and conclusions and recommendations were reached.

KEYWORDS: work climate , job satisfaction

INTRODUCCIÓN

La investigación: “Clima laboral y su influencia en la satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn, de la ciudad de Puno 2015”, tiene como objetivo analizar la influencia entre ambas variables tomando en cuenta las dimensiones del clima laboral como la estructura, la autonomía, la recompensa, el desafío, las relaciones, el apoyo y la identidad; también los factores de la satisfacción laboral; viéndose los factores intrínsecos y extrínsecos.

Por **clima laboral** se entiende como el conjunto de cualidades atributos o propiedades relativamente permanente de un ambiente de trabajo que son percibidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta y por lo tanto la satisfacción laboral como los sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas **actitudes** (Davis & Newstrom, 1991), es evidente que el recurso humano es el motor de la empresa y por tanto merece condiciones óptimas para un buen desempeño de sus funciones.

Para un mejor desarrollo y comprensión del presente trabajo de investigación se ha organizado del siguiente modo:

Primer capítulo. Se aborda la presentación del planteamiento del problema, los antecedentes tanto a nivel internacional, nacional, local; justificación y objetivos del trabajo de investigación.

Segundo capítulo. Se hace referencia al marco teórico, para lo cual se tomó en cuenta los estudios científicos teóricos y estructurados en el marco referencial, teórico y conceptual, haciendo hincapié en otros estudios similares, otras teorías y aportes en materia de turismo.

Tercer capítulo. Se da a conocer el método de la investigación que señala el tipo y diseño, la población en estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Cuarto capítulo. Se da a conocer la caracterización del área de investigación, el hotel Royal Inn y sus particularidades como su ubicación los servicios que presta y el organigrama.

Quinto capítulo. Se presenta la exposición, análisis de los resultados y discusión de la caracterización del clima laboral y la satisfacción del personal, mediante los cuadros, gráficos y la interpretación de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los trabajadores del hotel Royal Inn, para demostrar la satisfacción o insatisfacción en su puesto de trabajo.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones como resultado de la investigación, planteando sugerencias que podrían ser útiles para buscar o plantear alternativas de solución frente a este tipo de problemáticas. Referencias bibliográficas y anexos.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En toda organización hotelera la presencia del clima laboral se ha convertido en una fuente esencial de competitividad, satisfacción y productividad. siendo el capital humano el motor impulsor de toda empresa siendo el encargado de llevar al éxito y a cumplir los objetivos deseados ya que ayuda a generar ventajas competitivas y comparativas para cualquier organización sobre todo en las empresas hoteleras, al mismo tiempo el capital humano necesita sentirse satisfecho, valorado y parte de la organización.

El clima laboral esta enlazado con la motivación de los miembros de la empresa, si el clima laboral es beneficioso y elevado proporciona satisfacción causando buenas relaciones, participación, colaboración para fines en común, compromiso y fidelidad hacia con la empresa. Muy al contrario si la motivación es baja causa insatisfacción en los trabajadores frente a la empresa, por lo tanto un bajo clima laboral.

La satisfacción laboral es un resultado de factores tanto internos como externos, entre ellos se puede mencionar la motivación, el desarrollo profesional del personal, la identificación y pertenencia en la organización, por ello es de vital importancia velar por la satisfacción de los colaboradores, ya que esto reflejará resultados positivos.

El hotel Royal Inn como toda organización pretende un posicionamiento en el mercado, ser competitivos y brindar servicios de calidad para lo cual los factores internos del hotel contribuyen a sus fines; el clima laboral como variable que describe características de la organización, el medio donde se desarrollan los trabajadores y la variable satisfacción es todo aquello que percibe el trabajador de manera positiva o negativa y permite interactuar con compañeros y la misma organización.

El clima laboral en el hotel Royal Inn, es muy cambiante debido a varias condiciones internas y externas, siendo uno de los factores que más afecta es la competitividad profesional, motivación, reconocimiento, autoestima, rotación, remuneración, horarios de trabajo, lo que genera la insatisfacción laboral, que son los aspectos negativos, y mediante esta investigación se pretende determinar ¿cuál es la influencia del Clima Laboral en la satisfacción Laboral?.

El hotel Royal Inn podría presentar bajas en el servicio que brinda, bajas en la productividad, inestabilidad e inconsistencia laboral por parte de sus trabajadores. La no importancia del recurso humano y el ambiente en el cual se desenvuelven podría afectar al crecimiento como empresa por lo que no contaría con personal altamente calificado, satisfecho con la labor encomendada y carencia de la fidelidad de sus trabajadores.

Por esta razón es que surge la interrogante: ¿Qué factores intervienen o influyen para tener una alta rotación de personal, cambio de personal e insatisfacción en la labor desempeñada por el personal del Hotel?, lo que motivo efectuar una revisión teórica al respecto.

1.1.1 PROBLEMA GENERAL:

¿Cómo influye el clima laboral en la satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, 2015?

1.1.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS:

¿Cuál es la percepción de los trabajadores del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno 2015 de las distintas dimensiones del clima laboral (estructura, autonomía, recompensa, desafío, relaciones, apoyo e identidad) en la satisfacción del personal?

¿Cómo es la satisfacción laboral del personal que labora en el hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, 2015?

1.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

1.2.1 A NIVEL INTERNACIONAL.

El Programa de Postgrado de Fases en la especialidad Gerencia de la Calidad y productividad de la Universidad de Carabobo de Valencia, Venezuela, a través de su cátedra de Clima organizacional realizó una investigación sobre Clima organizacional en las empresas Pymes venezolanas en el que los participantes de la cátedra después de su investigación y análisis exhaustivo de los efectos, señalan, que debe reforzar su actuación y conocimiento hacia el manejo de las consecuencias como productividad, satisfacción, rotación y adaptación en función de las dimensiones fundamentales que caracterizan a toda organización y que son expresadas por Álvarez (1999) citados por Aro (2011) como: **desafío, recompensa, identidad, cooperación, relaciones, responsabilidad, estructura, conflictos, estándares.**

Para Valdez (2009) autora del artículo *“Importancia de las relaciones humanas en el trabajo”*, explica que el origen de un mal ambiente laboral entre compañeros se debe, principalmente, a la falta de seguridad en uno o más de ellos: “A todo empleado le gusta sentir que es parte importante de la institución y que sus propuestas valen la pena (...) Así también le es imprescindible pensar bien de sí mismo y saber que los demás piensan bien de él”.

Peréz, Maldonado, & Bustamante (2006) en su tesis *Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional* se discute el clima organizacional y la gerencia en el contexto de los cambios organizacionales, basados en experiencias de trabajo de distintas organizaciones, evidenciándose la influencia de la acción gerencial sobre la calidad del clima organizacional, viendo a la misma desde su totalidad en los grupos de trabajo, para lo cual se debe realizar un plan de medición, seguido de jornadas de reflexión, que permitan lograr la mejora de la organización como sistema social, bajo conciencia ecológica atendiendo tanto el ambiente como la forma en que cada individuo procesa y organiza la información.

Sanchez, López, & Guzman (2007) en su tesis *La satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros análisis empírico en la provincia de Cordoba. Cordoba-España*: investiga al colectivo hotelero de Córdoba como un sector tomado por una plantilla muy joven que permanece pocos años trabajando en este sector debido a la baja remuneración que percibe en relación con las horas trabajadas, con la existencia de turnos de trabajo rotatorios y con las pocas expectativas de promoción en base a su nivel académico; más del 52% de titulados realizan labores inferiores a su categoría profesional, originando un grado de insatisfacción personal por el trabajo desarrollado en este colectivo y, por tanto no considerándose implicados con los objetivos y fines de la empresa.

Los niveles de Satisfacción laboral pueden comprobarse con más del 50% de los encuestados se encuentran satisfechos o muy satisfechos de manera general con su trabajo, con una media por encima del 3,5 en la escala de Likert de 1 a 5. Por lo que se refiere al grado de compromiso organizacional, la media se sitúa en 3,65 puntos, por encima de punto de indiferencia, lo que se supone un cierto grado de lealtad de los empleados hacia la organización hotelera en que desarrollan su trabajo.

Castillo (2003) en su tesis *El Clima laboral y su relación con la Satisfacción Laboral de los docentes adscritos a la escuela básica bolivariana Simón* Municipio de Torres, Estado de Lara de Barquisimeto, Colombia.

Siendo el objetivo principal de la investigación: Establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes adscritos a la Escuela Básica Bolivariana “Simón Planas”, Municipio Torres, Estado Lara. Y los objetivos específicos fueron Identificar los elementos que intervienen en el Clima Institucional prevaleciente en la escuela básica, en estudio y Determinar el nivel de satisfacción laboral de los docentes adscritos a la escuela básica bolivariana “Simón Planas”, Municipio Torres, Estado Lara.

El estudio estuvo enmarcado en la modalidad de la investigación de campo, tipo descriptiva correlacional de campo, por cuanto según el Normativo de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Conclusión general indica que los elementos que intervienen en el clima organizacional prevaleciente en la Escuela Básica Bolivariana “Simón Planas”, entre los mismos se destaca poca participación de los docentes en las reuniones convocadas por la dirección, poca comprensión en la comunicación, poco estímulo al maestro y una deficiente motivación que lo limita para mantenerse actualizado y desempeñarse en un Clima Institucional agradable.

López Mejía (2003) en su tesis *Influencia del Clima laboral en el Desempeño de los docentes de secundaria en el Colegio Bautista de Masaya*. Siendo el objetivo general: Determinar la incidencia del ambiente laboral en el desempeño del personal la incidencia del ambiente laboral en el desempeño del personal docente en el Colegio Bautista de Masaya, el estudio lo clasificó como un estudio cualitativo, no experimental, transversal aplicado principalmente y está orientado a determinar las posibilidades de incidir, por lo tanto debe valorar esta intangible clave a la hora de desarrollar las ventajas. En las condiciones identificadas, tomando en consideración

la probable alteración de algunos, y condiciones de manera que esta condición sea cualitativamente superior a la actual.

Finalmente consideramos que localizar los factores que influyen en la satisfacción y el compromiso de los empleados y potenciarlos parece aún un reto pendiente para la mayoría de las empresas de servicios y que, por tanto, es necesario continuar trabajando en esta línea.

1.2.2 A NIVEL NACIONAL.

De la Cruz & Alexander (2008) en su tesis: *La Satisfacción de los Trabajadores como causa de la Satisfacción de los Clientes de la Universidad Peruana Unión, 2007*. Juliaca, Lima y Tarapoto, quién concluye en lo siguiente:

El propósito de la tesis fue la determinación de la satisfacción de los trabajadores como causa de la satisfacción de los clientes en la Universidad Peruana Unión de Juliaca, Lima y Tarapoto, durante el año 2007. Por eso se asumió como hipótesis que la satisfacción de los trabajadores es la causa de la satisfacción de los clientes en la Universidad Peruana Unión de Juliaca, Lima y Tarapoto, en el año 2007. Se investigó a los profesores y alumnos de las tres sedes de la universidad indicada. Para este efecto se asumió el diseño de investigación denominado investigación explicativo – causal, siendo el esquema propuesto $Y = (X)$.

Al final de la investigación se concluye que la satisfacción de los trabajadores es la causa de la satisfacción de los clientes en la Universidad Peruana Unión en el año 2007. De 270 trabajadores investigados, el 55 % expresaron estar insatisfechos en su trabajo actual y de 615 estudiantes investigados (clientes directos), el 50 % expresaron estar insatisfechos con el tipo de servicio recibido en la universidad.

Palma Carrillo (2006) en su tesis *Percepción del Clima Laboral según el grupo ocupacional de la Municipalidad Distrital de Jose Leonardo Ortiz Chiclayo* siendo su objetivo general, Identificar la percepción del Clima Laboral según el grupo Ocupacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de “José Leonardo Ortiz” Chiclayo. La primera conclusión específica que no se encontró asociación estadística significativa entre la Percepción del Clima Laboral y los Grupos Ocupacionales de la Municipalidad Distrital de “José Leonardo Ortiz”. Sin embargo los puntajes desfavorables nos indican que el Clima Laboral en los Grupos ocupacionales es ligeramente mayor en los técnicos con un 57,69%. En segundo lugar que en términos generales la Percepción del Clima Laboral y los Grupos Ocupacional de la Municipalidad Distrital de “José Leonardo Ortiz”, que fueron examinados en la presente investigación el clima laboral se ubica en la sub-escala desfavorable con el 54.95%, alcanzando una sub-escala favorable de 40,54%.

Bedoya Sánchez (2003) en su tesis *La Nueva gestión de empresas y su evaluación de desempeño en Empresas Competitivas*; concluye en lo siguiente:

Los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. La nueva concepción de los recursos humanos y el establecimiento de un sistema de gestión que incidirán en el desarrollo de las empresas en un entorno de alta competitividad. El nuevo enfoque radica en el análisis de las mejoras prácticas empresariales y en la acción de revisar el cambio de RRHH y del proceso de gestión de evaluación de su desempeño. El enfoque tradicional de evaluación de RRHH como una función aislada con estándares especiales está siendo reemplazado por un nuevo enfoque sustentado en la gestión de las personas como creadores de ventajas competitivas para la empresa orientados a la obtención de mejores resultados.

1.2.3 A NIVEL LOCAL.

Salamanca Paredes (2010) en su tesis *Importancia de la satisfacción laboral en el desempeño de los trabajadores de las cadenas hoteleras de 3,4,5 estrellas en la ciudad de Puno- 2010* ;concluye que:

El nivel de satisfacción mostrado por los trabajadores de las áreas de las cadenas hoteleras de 3,4 y 5 estrellas de la ciudad de Puno, son los factores intrínsecos (responsabilidad, libertad, puesto de trabajo, especialidad) están en un intervalo de 80% que significa satisfecho y en un intervalo de 20% se encuentran insatisfechos con el logro alcanzado o auto realización, asimismo con los factores extrínsecos (horario de trabajo, condiciones físicas, compañeros, salario, incentivos) crece la escala de insatisfacción a un intervalo de 35% de modo que estos niveles repercuten al desempeño laboral de carácter intrínseco (comprensión, creatividad, cooperación, identidad, puntualidad) que se muestra en un promedio de 78% de buen nivel de desempeño y un 22% de deficiente así mismo la repercusión en los aspectos extrínsecos (relaciones interpersonales, equidad en salarios, imparcialidad) en el desempeño se estima en un intervalo de 45% un nivel óptimo a más y en un 55% es deficiente; **lo cual muestra que el grado de repercusión laboral en el rendimiento de los trabajadores es muy elevado** de manera que podamos notar la insuficiencia en los factores extrínsecos que permitan disminuir el grado de satisfacción y por consecuente la calidad de servicio.

Diaz Mendoza (2003) en su tesis:*El Marketing interno y Gestión del recurso humano en la calidad de servicios en los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Puno- 2003*; concluye que: El nivel de calidad de servicios en los hoteles particulares de la ciudad de Puno le corresponde la categoría Bueno, con un promedio de 2.05. Los hoteles particulares se ubican también en la categoría de Bueno con un promedio de 2.28. Aunque el nivel de servicios tanto en las cadenas hoteleras y los hoteles

particulares, es bueno, pudiéndose afirmar que las cadenas hoteleras brindan un mejor servicio que los hoteles particulares.

También se dice que los empleados de las cadenas hoteleras perciben que existe una buena gestión de actitudes, eso quiere decir que los trabajadores están satisfechos en sus puestos de trabajo, existe compromiso organizacional por parte de los empleados y perciben que el gerente y los ejecutivos asisten, a sus dificultades y sus éxitos, que son importantes para alcanzar los objetivos empresariales.

En este aspecto los gerentes o dueños de los hoteles particulares no prestan mucha importancia en la gestión de actitudes de sus empleados, es por ello que consideran al gerente como un simple administrador y no como a un constituidor interno lo cual trae consigo que los empleados no se sientan comprometidos con los objetivos empresariales y no exista fomento de proyectos de desarrollo de la empresa. Los gerentes de los hoteles particulares hacen trabajar a sus empleados por medio de la imposición, es decir no motivan no capacitan y por esta razón no se sienten comprometidos con la empresa.

Zanabria Ortega (2001) en su tesis: *Análisis de las políticas de Recurso Humanos o insidencias en la calidad de atención al cliente en el BBVA- Banco Continental de la ciudad de Puno- periodo 2001*. Quien concluye que:

Uno de los factores más importantes que determinan el desarrollo del personal y la capacitación permanente (18.18%), también complementado porque las políticas de bienestar son adecuadas (15.91%) y porque también existe acercamiento entre la relación familia-empleado-cliente (15.91%), sumando estas dos últimas que tienen relación o son parte de la función de bienestar social, se determinaría como el factor más importante para el desarrollo del personal (31.82%).

Los factores que motivan al personal de la BBVA, Banco Continental está dado por las políticas adecuadas de los Recursos Humanos (20.51%) que implementa la empresa, el mismo que se complementa con los demás aspectos como: satisfacción en el puesto de trabajo (10.26%), capacitación en atención al cliente (15.38%) y la identidad con la Institución (17.95%).

Una vez revisado los antecedentes nos ayuda a entender mejor la necesidad del estudio e importancia del clima laboral, las empresas e instituciones que se han revisado en las distintas investigaciones es notoria la identificación de distintos elementos que influyen en el clima laboral y en consecuencia eficacia en el desempeño de funciones, han comenzado a prestar mayor atención al capital humano.

Tanto a nivel internacional, nacional y local es notorio los resultados que obtienen las distintas investigaciones donde podemos ver que un buen clima laboral repercute en la satisfacción de sus colaboradores y en la eficacia de sus funciones; tal es el caso que en la mayoría de investigaciones revisadas recomienda mejorar la organización, se evidencia la insatisfacción de los colaboradores por falta de comunicación, poco estímulo, deficiente motivación; también nos hablan sobre los efectos que causa la insatisfacción de los trabajadores en los clientes “trabajadores insatisfechos, clientes insatisfechos” y los efectos de la satisfacción de los trabajadores como el caso de la investigación realizada por Salamanca Paredes (2010) lo cual muestra que el grado de repercusión de la satisfacción de los trabajadores conlleva a un elevado rendimiento de los mismos.

Todas estas investigaciones nos ayudan a comprender y estudiar el clima laboral del hotel Royal Inn y el nivel de satisfacción de los trabajadores, sus incomodidades y complacencias.

1.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad es importante que toda empresa mantenga un clima laboral propicio para todos sus integrantes, el ambiente de trabajo ejerce influencia en el comportamiento de sus miembros como también en los procesos organizacionales como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, la motivación, y el aprendizaje por lo tanto si una organización que no cuenta con un clima óptimo se verá en desventaja con otras que si lo consideran, puesto que proporciona una mayor calidad en el servicio.

La calidad como la imagen, marca de cualquier organización o empresa en especial si hablamos del sector turismo en el área de hotelería se ve reflejada en la Satisfacción de las expectativas del Cliente, la misma que es posible gracias al Desempeño Laboral de todos los integrantes de la organización.

La satisfacción laboral por otro lado “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” (Davis & Newstrom, 1999).

La satisfacción laboral basada en las relaciones interpersonales, condiciones laborales, relaciones de autoridad, estilos de liderazgo, trata de buscar o acondicionar un clima laboral más favorable; interrelacionando las variables entre sí.

En el hotel Royal Inn de la ciudad de Puno donde se llevará a cabo el estudio presenta ciertas falencias como la falta de interrelación entre el personal falta identidad institucional por parte de los trabajadores, comunicación deteriorada lo que conlleva que el personal pierda entusiasmo por su trabajo, causando insatisfacción y bajo clima laboral, por ello se escogió efectuar esta investigación para conocer la influencia que existe entre clima laboral con la satisfacción laboral de todo el personal que labora en el hotel Royal Inn, de ciudad de Puno – 2015.

Una vez conocida la influencia entre ambas variables ayudara a tomar decisiones buscando en beneficio para los integrantes de la organización hotelera para mejorar ciertas condiciones negativas que se detectaron y que son parte del problema; mientras más satisfactoria sea la percepción que las personas tengan del clima laboral o ambiente laboral del hotel.

Los resultados del presente trabajo de investigación pueden ser utilizados para mejorar primero las condiciones de trabajo, sus políticas laborales del hotel, cumplimiento de las normas y estas deben revertirse en mejorar el clima laboral, buscando una satisfacción laboral de todo el personal que labora en el hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, el mismo que indirectamente beneficiará a los clientes del hotel.

Lo investigado en síntesis se efectúa en intervenciones certeras tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, clima laboral, planificación estratégica, cambios en el entorno laboral, organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño laboral, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos en el que labora el personal viéndose reflejado en la calidad del servicio brindado y satisfacción por los servicios brindados.

1.4 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DEL ESTUDIO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL:

Analizar el clima laboral y su influencia ejercida en la satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, 2015.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la percepción de los trabajadores del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno frente a las distintas dimensiones (estructura, autonomía, recompensa, desafío, relaciones interpersonales, apoyo, identidad) del clima laboral.
- Determinar el nivel de satisfacción laboral de acuerdo a sus factores intrínsecos y extrínsecos del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, 2015.
- Proponer un plan de mejoramiento del clima laboral y la satisfacción del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno 2015.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 LA ORGANIZACIÓN.

Cada organización tiene un objetivo distinto, el cual normalmente se expresa en términos de una meta o conjunto de metas y está compuesta por gente; donde todas las organizaciones desarrollan una estructura, que define y limita el comportamiento de los miembros que conforman parte de ella.

Para Litterer, citado Super (1996) establece que la organización “Es una unidad social, dentro de la cual existe una relación estable (no necesariamente personal) entre sus integrantes, con el fin de facilitar la obtención de una serie de objetivos y metas”.

Para Robbins (1999) el buen funcionamiento de una organización depende, en un gran porcentaje, del ánimo o actitud que los trabajadores enfoquen su tarea, claro que algunas veces nos encontramos con empleados que se dedican única y exclusivamente a terminar a como dé lugar su tarea, sin preocuparse de la calidad, afectando de sobremanera al desarrollo de la organización.

2.1.2 PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Para Chiavenato (2000) los principios de la organización son:

1. Brindar oportunidades para que las personas se desempeñen como seres humanos y no en calidad de elementos del proceso de producción.
2. Brindar oportunidades para que cada miembro de la organización. Así como la organización misma, desarrollen todo su potencial.
3. Procurar aumentar la eficiencia del organismo en función de todas sus metas.
4. Procurar crear un medio ambiente en el que sea posible encontrar trabajo estimulante, que ofrezca el interés de una prueba por vencer.
5. Procurar oportunidades a miembros de los organismos, que influyan en la forma de desempeñar el trabajo en la organización y en el medio ambiente.
6. Tratar a cada ser humano como persona que tiene un conjunto completo de necesidades y que son importantes para el trabajo y para su vida.

Es fácil reconocer que los puntos anteriores tratan a las personas como parte fundamental de la organización, dándoles su lugar como elementos principales en el logro de las metas de la empresa. Así entonces, podemos ver que los objetivos de la administración de recursos humanos derivan de los objetivos de la organización. Paralelos a los objetivos de la empresa, la administración de recursos humanos debe considerar los objetivos de cada persona miembro de la organización.

Señala que los más importantes son:

1. Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.

3. Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

2.1.3 DEFINICIÓN DE CLIMA LABORAL.

Para Forehand & Gilmer (1954) citados por Garcia M. (2009) el clima laboral es un “Conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra. Con unos estilos de dirección, normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y procesos de contraprestación. Aunque en su medida se hace intervenir la percepción individual, lo fundamental son unos índices de dichas características”.

Para Seisdedos (1996) citado por Garcia M. (2009) explica como clima laboral al “Conjunto de percepciones globales (constructo personal y psicológico) que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos; lo importante es cómo percibe un sujeto su entorno sin tener en cuenta cómo lo percibe otro; por tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización”.

La definición de clima y sus atributos principales oscilan entre dos ejes de coordenadas. Por un lado, existen autores que sitúan el clima como real, externo al individuo u objetivo, frente a una mayoría que acentúa su dimensión psicológica o subjetiva. A veces, pretenden mantener un equilibrio entre ambos polos. Por otro lado, hay autores que defienden una idea de clima como elementos o constructos, la cual se correspondería a la organización física de los componentes de una empresa frente a una dimensión del proceso que se relaciona con la gestión de los Recursos Humanos.

2.1.4 CONCEPTO DE CLIMA LABORAL.

Litwin y Stinger (1978) citado Super (1996); “El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las

tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)”.

Es necesario resaltar los siguientes elementos:

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

El clima laboral, es la característica del medio ambiente de trabajo que son percibidas directa e indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ambientes, que tienen repercusiones en el comportamiento laboral, es decir en su desempeño, relaciones con sus superiores, colegas y en especial con los clientes e incluso con la familia empresarial. (Goncalves, 2000).

2.1.5 AMBIENTE DEL CLIMA LABORAL.

El Clima Laboral según: Litwin y Stinger (1978) citados por Super (1996) refiere al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, los estados de ánimo y como estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores. Se considera que el clima organizacional llega a formar parte de la cultura de cada institución, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización y es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

De acuerdo a Goncalves (2000): “El conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento observable de los trabajadores a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otro”.

Por otra parte, Rodríguez (1999) citado por la Universidad de Malaga (2008) en su artículo *Emprendurismo cultura, clima y comunicación organizacional*, señala que “el clima laboral juega un papel primordial para entender la definición del ambiente de trabajo, las relaciones de amistad o conflicto, el reconocimiento social, la sensación de pertenencia al grupo o empresa o bien, la falta de reconocimiento e indiferencia. Por lo tanto, el estudio del clima laboral permite conocer las necesidades de sus integrantes así como los sistemas de comunicación, liderazgo y motivación”.

Según Gordillo (2003), citado por Super (1996) “Un clima laboral grato hace sentir más cómodos a los integrantes de la organización, además se involucra con las necesidades humanas, la motivación y la satisfacción laboral. Estos factores dan una sensación de pertenencia y aceptación, así como la autorrealización y la estima. Y para que un individuo se sienta motivado debe sentirse comprometido, lo cual ocurre en la medida en que se satisfagan sus necesidades. Por otra parte, para alcanzar los objetivos y metas deseados resulta indispensable mantener una información efectiva”.

2.1.6 VENTAJAS QUE APORTA EL ESTUDIO DE CLIMA LABORAL.

El estudiar el clima laboral permite conocer el estado de la empresa como el ambiente de trabajo, el estado de ánimo de los colaboradores, el sentido de pertenencia de los trabajadores, y su aceptación o rechazo a las normas, procedimientos, entre otros. (Grupo Guatemala, 2016)

Algunos de los objetivos por los cuales se realiza un estudio del clima laboral:

- Determina y analiza el estado de la satisfacción laboral de los colaboradores para identificar aspectos que puedan entorpecer el éxito de los resultados programados.
- Identifica fuentes de conflicto que puedan traer resultados inadecuados.
- Evalúa el comportamiento de la toma de decisiones y las acciones que se ponen en práctica.
- Poder tomar las medidas correctivas relacionadas con los planes puestos en práctica, determinando nuevas acciones o consolidando las existentes.
- Corregir comportamientos de los directivos y personal dirigente en general.

El clima laboral es importante por diferentes motivos uno de ellos es porque dedicamos muchas horas al lugar donde se labora, otro motivo es por el lugar donde laboramos ya que es el espacio donde desarrollamos habilidades y destrezas frente a

personas que no conocemos. Tener un buen clima laboral no es fácil dependerá del grupo de la predisposición y de las políticas de organización. (Cepeda, 2016)



Figura 01 Caracterización del clima laboral

Nota: tomada de Gonçalves (2000) de la pag web <http://www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm>

Como se puede ver en la figura 01, el comportamiento de un trabajador no depende de los factores existentes en la organización sino de las percepciones que tenga de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales

Como podremos ver a continuación en la figura Nro. 02. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, pero dependiendo de las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Al darse la retroalimentación con los comportamientos incidiendo en la organización y en el clima, completan el circuito.

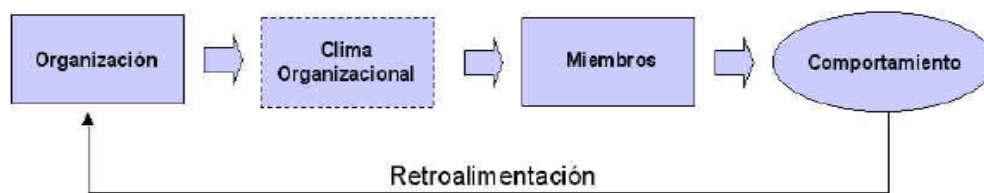


Figura 02 Factores y estructura del clima laboral

Nota: tomada de Gonçalves (2000) de la pag web <http://www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm>

El Clima Organizacional se origina en una gran variedad de factores que influyen en el comportamiento cotidiano de los empleados. Los factores que influyen en estos son la percepción que se tiene de la interacción de los grupos dentro de la empresa que constituyen un clima laboral. Como se puede ver en la figura 03, el Clima

Organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización

Para Litwin y Stinger 1978 citados Goncalves (2000) el Clima Organizacional repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral. Y se refleja dentro de la organización en la productividad, satisfacción, rotación, adaptación, entre otras, proponen el siguiente esquema de Clima Laboral:



Figura 03 Factores del sistema organizacional

Nota: elaboración propia con base a Gonçalves (2000)/ www.calidad.org/articulos/dec97/2dec97.htm

2.1.7 COMPONENTES DEL CLIMA LABORAL.

Litwin y Stinger (1978) citados por el sitio web Grandes pymes (2003), fueron los primeros en determinar que el clima laboral comprende nueve componentes: Relaciones interpersonales, Estilo de dirección, Retribución, Sentido de pertenencia, Disponibilidad de recursos, Estabilidad, Claridad y Coherencia de Dirección y Valores colectivos, lo explican de la siguiente manera:

- a) **RELACIONES INTERPERSONALES:** Grado en que los empleados se ayuden entre si y sus relaciones sean respetuosas, cordiales y con confianza basados en la empatía.
- b) **ESTILO DE DIRECCIÓN:** Grado en que los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores y puede ser de forma participativa o autoritaria.
- c) **SENTIDO DE PERTENENCIA:** Grado de orgullo derivado de la vinculación a la empresa. Sentimiento de compromiso, identidad y responsabilidad.
- d) **ESTRUCTURA:** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e in- estructurado.
- e) **RETRIBUCIÓN:** Grado de equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo.
- f) **DISPONIBILIDAD DE RECURSOS:** Grado en que los empleados cuentan con la información, los equipos y el aporte requerido con otras personas y dependencias para la realización de su trabajo.
- g) **ESTABILIDAD:** Grado en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia y estiman que a la gente se le conserva o despide con criterio justo.
- h) **CLARIDAD Y COHERENCIA DE DIRECCIÓN:** Grado de la alta dirección sobre el futuro de la empresa. Medida en que las metas y programas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia.
- i) **VALORES COLECTIVOS:** Grado en el que se perciben en el medio interno: cooperación, responsabilidad y respeto.

2.1.8 DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL.

Litwin y Stinger 1978 citados por Goncalves (2000) se refieren a los aspectos a tener en cuenta al momento de realizar un relevamiento sobre clima organizacional en una empresa. Donde la existencia de las dimensiones explicaría el clima existente en una determinada empresa. Donde cada una de estas dimensiones se relacionan con ciertas propiedades de una organización. Además se incluyen otras dimensiones propuestas por diversos autores a fin de ampliar el espectro del tema.

Enfoques según Litwin y Stinger (1978)

1. **Estructura.** Esta dimensión se refiere a la percepción que las personas tienen sobre la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que enfrentan en la entidad.
2. **Responsabilidad.** Se refiere a la autonomía que las personas tienen para tomar decisiones relacionadas con su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir el sentimiento de ser su propio jefe, no tener doble control en el trabajo y tener conocimiento entero de cuál es su trabajo y sus funciones.
3. **Recompensa.** Es la medida en que el personal percibe que su trabajo es adecuadamente recompensado. Se refiere al sistema de recompensas, retroalimentación y oportunidades para crecer, es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
4. **Desafío.** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo o riesgos que puedan ocurrir durante el desempeño de su labor. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. **Relaciones.** Se refiere a la percepción que el personal tiene, respecto a las relaciones interpersonales y al ambiente grato que prima al interior de la empresa, tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
6. **Cooperación.** Es la percepción que tiene el personal, del grado de apoyo por parte de los directivos y otros compañeros. Alta disposición a trabajar en equipos, compartir información y prestarse apoyo mutuo de los integrantes de la empresa, v/s una actitud individualista, competitiva o indiferente a las necesidades de los demás, en la mayoría del personal.
7. **Estándares.** Es la percepción del personal, respecto al nivel de desempeño que la empresa espera que ellos alcancen. Se espera que todos los trabajadores desarrollen su trabajo con un alto nivel de profesionalismo y lo llevan a cabo en forma impecable, obteniendo resultados elevados v/s un nivel de logros esperado bajo y tolerancia con el desempeño descuidado (haga lo que pueda, como pueda, no más).
8. **Conflictos.** Esta dimensión no se refiere a la existencia de conflictos sino a la cómo estos se manejan: si hay o no libertad, en la empresa, para solucionar los problemas abiertamente y expresar opiniones discrepantes y aceptarlas.
9. **Identidad.** Es el sentimiento de formar parte de la empresa, de ser un miembro valioso del equipo; de que los objetivos personales y los de la empresa están alineados. Personal con la camiseta puesta, que se enorgullece de los logros de la empresa y se toma el problema existente como un desafío personal,

2.1.9 DEFINICIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL.

Para Davis & Newstrom, (1991), plantean que “es el conjunto de **sentimientos favorables o desfavorables** con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas **actitudes laborales**”. La cual se encuentra relacionada

con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

Para Chiavenato (1999) considera que la satisfacción en el trabajo está relacionado con la satisfacción con el salario, pero esto no lo es todo: la motivación de los trabajadores es de una dinámica compleja, las condiciones de trabajo, el entorno, el trato que se recibe de los superiores, el respeto y reconocimiento de los directivos por el trabajo de cada uno, la calidad de vida laboral, etc., son también factores de satisfacción y, por lo tanto, motivan a una persona a dar lo mejor de sí misma en su actividad. El mismo autor menciona que las organizaciones deberían crear buenas condiciones pues se necesita que una persona con las competencias requeridas acepte responsablemente los retos, comparta valores, objetivos y los haga suyos y de esta forma puede llevar a la organización a alcanzar mayor valor agregado.

Para Locke (1976) citado por Garcia Viamontes (2010) la satisfacción “es un estado emocional positivo placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto” se trata de un sentimiento de bienestar percibido por el trabajador frente a su trabajo

Para Robbins (1999) la satisfacción es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Quién está muy satisfecho con su puesto, tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas.

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser. Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del “debería ser” son:

- Las necesidades.
- Los valores.
- Rasgos personales.

Aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del “debería ser” son:

1. Las comparaciones sociales.
2. Las características de empleos anteriores.
3. Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influye en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

1. Retribución.
2. Condiciones de trabajo.
3. Supervisión.
4. Compañeros.
5. Contenido del puesto.
6. Seguridad en el empleo.
7. Oportunidades de progreso.

2.1.10 NIVELES DE SATISFACCIÓN

Satisfacción General. Indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.

Satisfacción por facetas. Grado mayor o menor de satisfacción frente a los aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo,

supervisión recibida, compañeros de trabajo, políticas de la empresa, trabajo en equipo, y el desempeño laboral. (García Viamontes, 2010).

2.1.11 FACTORES DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es la diferencia entre la cantidad de recompensas que son percibidas por los trabajadores y la expectativa de lo que ellos creen que deberían recibir; **los factores determinantes de la satisfacción laboral son:** el reto del trabajo sistema de recompensas justos, condiciones favorables de trabajo, colegas que brindan. (Robbins, 1999)

- a) **Reto del trabajo:** Los empleados tienden a preferir trabajos donde puedan desarrollar sus habilidades, que ofrezcan variedad de tareas, libertad y retroalimentación de su desempeño de tal forma el reto causará satisfacción.
- b) **Sistema de recompensas:** Se refiere al sistema de salarios y de ascensos, los trabajadores deben percibir que los salarios tanto como los ascensos son justos y sentirse satisfechos, la percepción de justicia en cuanto a los sistemas de ascenso son muy importantes ya que dan la oportunidad al crecimiento de personal, mayor responsabilidad e incrementan del status social de la persona; el cual también estará contribuyendo a la satisfacción.
- c) **Condiciones favorables:** Al trabajador le importa el ambiente donde realice su trabajo tanto a nivel físico ya que le facilitara el hacer su trabajo como también el ámbito del clima laboral donde percibirá las relaciones interpersonales con sus pares y sus jefes, los valores, metas todo esto le permitirá a desempeñarse en su labor y sentirse satisfecho.
- d) **Colegas que brindan apoyo:** Se refiere a la relación que existe entre las aptitudes y habilidades individuales y el puesto que se desempeña, apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosos en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción

(influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

2.1.12 IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.

Partamos de la premisa que quienes entregan el servicio o producto es el colaborador, por lo tanto, ellos reflejarán el grado de satisfacción que mantienen con la empresa. Esto se evidencia sobre todo en aquellas compañías que entregan un servicio, y mantienen un contacto más directo con el público, por ejemplo, mozos, enfermeras, auxiliares de vuelo, call center, cajeros, etc.

Algunas compañías han optado por realizar actividades de comunicación interna que permitan transmitir los valores, identidad e imagen corporativa, acciones conocidas como marketing interno, El marketing interno se está transformando en un nuevo sistema de gestión de los recursos humanos. Las empresas han comenzado a entender que los colaboradores son un grupo de interés fundamental en el éxito de las organizaciones y tiene una estrecha relación en la efectividad del marketing externo. (Garcia Viamontes, 2010).

2.1.13 LA ESCALA GENERAL DE SATISFACCIÓN LABORAL

Warr, Cook y Wall (1979) citados por Giorgina (2011) fueron los primeros en desarrollar la escala general de satisfacción (Overall Job Satisfaction) la cual presenta las siguientes características:

- Es una escala que operacionaliza, el constructo de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado.
- Recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.
- La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo.

Está formada por dos sub-escalas:

Sub-escala de Factores Intrínsecos: Aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc.

Sub-escala de Factores Extrínsecos: Indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas de trabajo, etc.

Quienes complementan la escala han de indicar, para cada uno de los ítems, su grado de satisfacción o insatisfacción, posesionándose en una escala de puntos:

- Muy insatisfecho.
- Insatisfecho.
- Ni satisfecho, ni satisfecho.
- Satisfecho.
- Muy satisfecho.

2.1.15 MODELOS TEÓRICOS

A. MODELO DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG.

Para Frederick Herzberg (1959) citado por Davis & Newstrom (1999) postula un continuo doble, donde lo opuesto de “satisfacción” es la “no satisfacción” y lo opuesto de “insatisfacción” es la “no insatisfacción” la “Teoría de Dos Factores”, en la que explica mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas, donde ha estimulado gran expectativa.

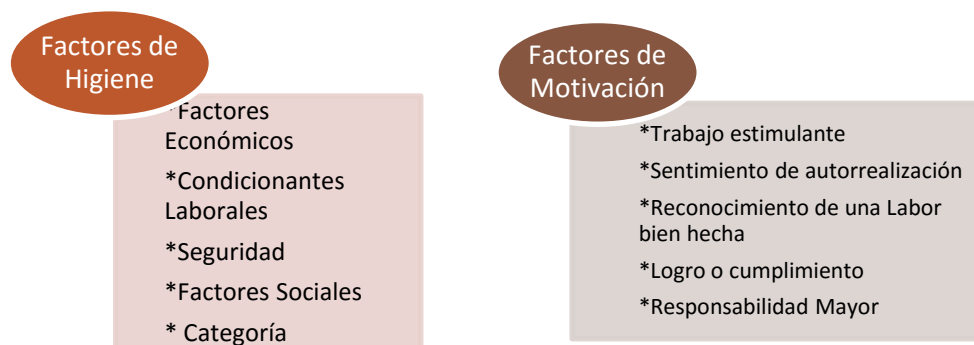


Figura 04 Modelo de los dos factores de Herzberg

Nota: Elaboración propia con base en Davis & Newstrom (1991)

Factores Higiénicos o Extrínsecos: Es el ambiente que rodea a las personas, y de cómo desempeñar su trabajo. Las políticas y la administración de la empresa, relaciones interpersonales, sueldo, salario, beneficios sociales, supervisión, reglamentos internos y las condiciones de trabajo. (Todos estos están fuera del control de las personas)

Herzberg. Destaca que sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta, en la motivación de las personas, el trabajo es una situación desagradable y para lograr que las personas trabajen más, se puede premiar e incentivar salarialmente, ósea se incentiva a las personas a cambio de trabajo.

Para Herzberg cuando los factores higiénicos, son óptimos evita la insatisfacción, de los empleados; y cuando los factores higiénicos, son pésimos provocan insatisfacción.

Factores Motivacionales o Intrínsecos: Estos factores están bajo el control de las personas (trabajador). Se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran sentimientos, relacionados con el crecimiento personal. El reconocimiento profesional y las necesidades de auto-realización que desempeña en su trabajo; incluye la relación empleo - trabajo, realización, reconocimiento, la promoción, el trabajo estimulante y la responsabilidad. Esto hace perder el

significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” pues la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según Herzberg, los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas, son mucho más profundos y estables cuando son óptimos. Y por el hecho de estar ligados a la satisfacción del individuo, Herzberg los llama factores de satisfacción.

De modo que para él “el opuesto de la satisfacción laboral no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción”.

Según la investigación efectuada por Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos evitan la insatisfacción de los empleados y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción.

Para Herzberg (1959) citado por Davis & Newstrom (1999) quienes opinan que existe otro grupo de factores lo denomina factores motivacionales o satisfactores; estos tienen que ver con otras condiciones del empleo, que operan para crear la motivación, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad; pero su ausencia pocas veces es muy insatisfactoria. Estos factores motivacionales tienen que ver con el contenido del cargo, el puesto, los deberes asignados, se incluyen: la responsabilidad, la libertad de decidir y hacer el trabajo, los ascensos (progreso o avance), el uso de las habilidades personales, el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, y la posibilidad de crecimiento personal, mejorando la productividad de la empresa.

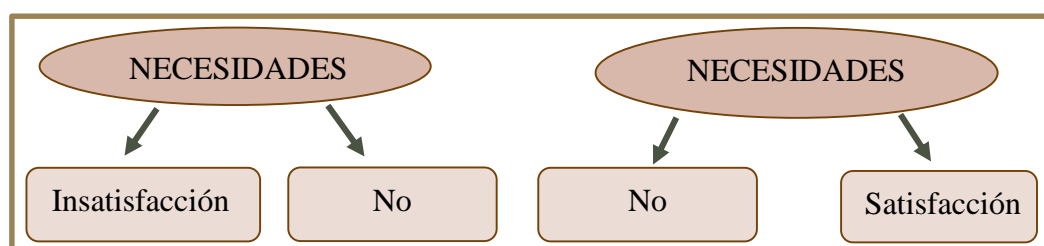


Figura 05 Teoría bifactorial de Herzberg

Nota: elaborado por la autora con base a Robbins (1999)

B. TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT

Para Likert (1968) citado por Garcia (2009) Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigados por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

- 1. Los Métodos de Mando.-** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- 2. Las Características de las fuerzas motivacionales.-** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- 3. La Comunicación.-** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- 4. Los Procesos de Influencia.-** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- 5. Las Características de los Procesos de Toma de Decisiones.-** La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
- 6. Las Características de los Procesos de Planificación.-** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- 7. Las Características de los Procesos de Control.-** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- 8. Los Objetivos de Rendimiento y de Perfeccionamiento.-** La planificación así como la formación deseada.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Ambiente Laboral: Está formada por las instalaciones, la tecnología, la distribución de espacios, los sistemas de motivación, la estructura y el tamaño, tomándose como factores capaces de influir en el grado de identificación de los trabajadores hacia la organización. (Davis & Newstrom, 1991).

Comportamiento Organizacional: Es la forma como una persona se desenvuelve dentro de una organización, la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro se la posibilidad de alcanzar los logros de la organización. (Davis & Newstrom, 1991).

Compromiso Organizacional: Se refiere a que el empleado se identifica con la empresa, metas, objetivos y que están metidos en ello como cualquier otro que labora ahí, es decir este se refiere a identificarse con el servicio personal de la organización y el compromiso con el trabajo a identificarse con su labor específica. (Davis & Newstrom, 1991).

Comunicación: Es cuando los sujetos que actúan comunicativamente, en su posición de hablante y destinatario, se encuentran literalmente a la misma altura”. La relación interpersonal entre esos sujetos se da utilizando la comunicación verbal y no verbal. (Chiavenato, 1999).

Clima Laboral: Sistema de características del ambiente de trabajo percibidas por las personas que viven y trabajan en este ambiente e influyen en la motivación y el comportamiento. Llitwin y Stinger (1968).

El clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento (Goncalves, 2000).

El clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados. (Chiavenato, 2000).

Desempeño Laboral: “es el comportamiento del trabajador en búsqueda de los objetivos fijados, es que constituye una estrategia individual para lograr los objetivos”. Y los factores del desempeño laboral son: **satisfacción laboral, comunicación, identificación y trabajo en equipo.** Estos factores influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de las empresas públicas y privadas, donde se toma en cuenta, la productividad, la eficacia, la eficiencia y la productividad de la empresa. (Chiavenato, 2000).

Estilo De Dirección: Grado en que los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores y puede ser de forma participativa o autoritaria. (Chiavenato, 2000).

Motivación: Aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. Motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo. En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que indica los motivos del comportamiento. (Chiavenato, 1999).

Percepción: Es el proceso por el cual las personas seleccionan, categorizan, interpretan y responden a la información del mundo que las rodea. (Chiavenato, 1999).

Productividad: Es la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos, cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. (Los recursos humanos.com, 2015).

Rotación Del Personal: El intercambio de personal entre una organización y su ambiente se define por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales con el fin de permitir comparaciones. Tanto la entrada como la salida de recursos debe mantener entre sí mecanismos homeostáticos capaces de autorregularse mediante comparaciones entre los, y garantizar un equilibrio dinámico y constante. Estos mecanismos de control se denominan retroalimentación. Este flujo de entrada y salida de personal se denomina rotación de personal. En toda organización saludable debe haber una pequeña rotación. La rotación del personal puede estar destinada a inflar el sistema de nuevos recursos (mayores entradas que salidas) para acrecentar resultados, o dirigida a desocupar el sistema (mayores salidas que entradas), reduciendo resultados. A veces la rotación escapa al control de la organización cuando el volumen de retiros efectuados por decisiones de empleados aumenta notablemente, en estos casos resulta esencial establecer los motivos para que la organización pueda actuar sobre ellos. (Chiavenato, 1999).

Satisfacción Laboral: Satisfacción es la respuesta de satisfacción del cliente, acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón. Cumplimiento del deseo o del gusto. (Chiavenato, 2000).

Para Locke (1976) citado por García Viamontes (2010) es el estado emocional positivo y placentero, se trata de un sentimiento de bienestar, placer y comodidad que experimenta el trabajador en relación a su trabajo.

Para Davis & Newstrom (1991) plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.

Trabajo En Equipo: Es cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacción es dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. (Chiavenato, 1999).

2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 HIPÓTESIS GENERAL

El clima laboral influye significativamente en la satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno- 2015.

2.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:

- Existe un mal clima laboral de acuerdo a la percepción de los trabajadores del hotel Royal Inn sobre las dimensiones estructura, autonomía, relaciones, remuneración, desafío, apoyo e identidad.
- Existe un bajo nivel de satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de acuerdo a la percepción los factores intrínsecos y extrínsecos.

CAPITULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación es el descriptivo correlacional, se realizó la recolección de los datos del ámbito de estudio, donde se recogió los datos de la población en su estado normal

El diseño de la investigación es descriptivo transeccional debido a que el propósito del trabajo es establecer las relaciones de asociación de las variables en un determinado momento durante el trabajo de la investigación. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010)

Es decir que factores del clima laboral existentes son los que influyen con mayor incidencia en la satisfacción laboral, que enmarca la investigación y es de tipo diagnóstico.

Dónde: Se da la muestra para la observación.

M → **O**

3.2 UNIDAD DE OBSERVACIÓN

La presente investigación se realizó en el hotel Royal Inn, que se encuentra ubicado en el Jirón Ayacucho 438 de la Ciudad de Puno.

Población: La población de estudio lo constituyen todos, los trabajadores que vienen laborando en el hotel Royal Inn, de la ciudad de Puno.

Tabla 1 *Número de trabajadores del hotel Royal Inn Puno, 2015*

RAZÓN SOCIAL	NOMBRE COMERCIAL	DOMICILIO	NÚMERO DE TRABAJADOR	DISTRITO
Operaciones y Servicios Generales Puno.	Royal Inn	Jr. Ayacucho 438.	27	Puno

Fuente: Elaborado por la Autora con base a la información brindada por la administración del hotel.

Muestra: Dado que la muestra es relativamente pequeña 27 trabajadores, en la Investigación no se realizó ningún tipo de muestreo, por lo que se ha tomado la técnica del censo al encuestar al 100% del personal que vienen laborando en el hotel Royal Inn, de la ciudad de Puno.

Al aplicar la encuesta a todo el personal, nuestro margen de error es de 0.5, y el nivel de confianza es del 95%.

La muestra es de tipo transeccional y descriptivo, por cuanto se ha direccionado el número de elementos a ser analizados por el carácter técnico del tema de la investigación y se han considerado a todos los trabajadores del Hotel Royal Inn de la ciudad de Puno. Lo que nos permite llegar a resultados y conclusiones confiables. Con la finalidad de disminuir los factores que puedan inducir a errores en la interpretación y generalización de los resultados.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LOS DATOS.

- a. Técnicas:** Para la recolección de los datos se aplicará una encuesta estructurada.
- b. Instrumentos.** Se trabajó con el **cuestionario**, a través de un conjunto de preguntas cerradas, respecto a las variables, que es un instrumento básico de la observación por encuesta. Ver (Anexo A).

3.4 PLAN DE TRATAMIENTO DE LOS DATOS

a. Procedimientos para Recolección de los Datos.

Procesamiento de información y análisis de las encuestas que se realizará en el siguiente proceso:

- Se codificará cada uno de los instrumentos
- Se elaborará cuadros de distribución de frecuencias
- Se ordenará los datos recopilados
- Se clasificará los datos recopilados
- Se tabulará los datos encuestados
- Se analizará e interpretará los datos de encuesta y entrevista

b. Procedimientos de los Datos.

Para el análisis de los datos recolectados según lo planteado se sometió a un proceso de calificación para luego tabularlos y analizarlos para así obtener los resultados y verificar las hipótesis planteadas.

Una vez aplicada las encuestas, los datos obtenidos serán recogidas en forma manual y registrados en una base de datos, los mismos que fueron procesados y analizados.

Facilitó la obtención de porcentajes y gráficas de cada una de las variables establecidas para la presente investigación.

Finalmente se establecerá la interrelación entre el objetivo general y la conclusión general para llegar a contrastar la hipótesis general de la investigación.

3.5 CONTRASTACIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.

Para el análisis del comportamiento de la influencia o no (prueba de Independencia) de las variables Clima Organizacional y Satisfacción laboral, para ello se empleará el Estadístico X^2 (Chi Cuadrada), que es uno de los métodos más adecuados para realizar

este tipo de comparaciones múltiples o puntajes y los correspondientes contrastes de significación.

Según Hernandez, Fernandez, & Baptista (2010). P. 211 el diseño correlacional describe entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado.

$$\chi_{cal}^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

f_o : Frecuencia observada en la muestra

f_e : Frecuencia esperada según la distribución teórica

n_0 : Tamaño de la muestra

p : Parámetro p

v : Grados de libertad

α : Nivel de significancia ($\alpha=0.05$)

Cuya decisión Estadística es:

$v = (\text{cantidad de filas}-1)(\text{cantidad de columnas})$

$p = 1 - \text{nivel de significancia}$

Valor crítico: $p = P(X \leq c)$

Se acepta H_0 si $\chi_{cal}^2 \leq \text{valor crítico}$

Se rechaza H_0 si $\chi_{cal}^2 > \text{valor crítico}$

Para ello se utilizará el paquete estadístico SPSS. Versión 23

CAPITULO IV

CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN



Figura 6 Logo Hotel Royal Inn

Fuente: página web Hotel Royal Inn <http://www.royalinnhoteles.com/>

4.1 ÁMBITO DE ESTUDIO DONDE SE EFECTUÓ LA INVESTIGACIÓN.

El hotel Royal inn empieza su construcción en el año 2007 siendo propiedad de la familia Díaz empezando como gerente el Sr. Fernando Díaz el mismo que continua en la actualidad; Este establecimiento de hospedaje empieza con sus 35 habitaciones con una visión amplia de lujo

El hotel royal inn está certificado con la categoría de cuatro estrellas en la actualidad cuenta con 54 habitaciones ubicadas en los niveles superiores (2do, 3er piso y 4to piso) también cuenta con un bar KA'LLPA, un restaurante SARPHU, un salón de convenciones LUPACA uno de los servicios que lo hace único es que cuenta con una amplia cochera ubicada en el mismo hotel (sótano), otra característica es su ubicación ya que se encuentra a media cuadra de la plaza de armas de la ciudad

de Puno lo que permite a los visitantes un fácil acceso a las principales calles de la ciudad, bancos, tiendas y restaurantes.

a) Ficha técnica:

Ubicación: Jr. Ayacucho 438 Puno

Clasificación: Hotel

Categoría: 4 Estrellas

Razón Social: Operaciones y Servicios Generales Puno E.I.R.L.

RUC: 20406350925

Ocupabilidad: 54 Habitaciones, 93 Camas

Teléfonos: 51-364522; 51- 365822

Página Web.: www.royalinnhoteles.com

E-mails: reservas@royalinnhoteles.com, ventas1@royalinnhoteles.com

b) La recepción:

La recepción y lobby ubicados en la primera planta del hotel tiene un espacio considerable amplio y acogedor la cual permite la recepción de grupos numerosos de turistas con espacio suficiente para una buena atención y bienvenida, a primera vista se puede apreciar la “Maskaypacha” en la recepción que también es símbolo del hotel otro detalle que llama mucho la atención es la recepción en si ya que tiene acabados de madera con láminas de bronce que rodea todo el mueble con una cornisa suspendida de igual modo de madera caoba. Su buena iluminación permite que estos detalles no sean desapercibidos.

En el lobby su principal atracción es la salamandra (chimenea) que calienta todo el hotel a base de leña la cual es prendida ya desde las 5y30 am para que los huéspedes que salen temprano no sientan el clima frio y por las tardes se vuelve a prender desde las 4 y 30 para la bienvenida de los huéspedes.



Figura 07 *fotografía de la Recepción.*

Fuente: fotografía tomada por la investigadora



Figura 08 *fotografía del Lobby.*

Fuente: fotografía tomada por la investigadora

c) Restaurante “SARPHU”

El restaurante del hotel tiene 12 mesas con capacidad de 52 personas, por las mañanas ofrece el desayuno buffet el cual está incluido para todos los huéspedes, para el almuerzo y cena ofrece una variedad de platos a la carta. El restaurante amplio y acogedor tiene una vista hacia el pequeño jardín del hotel el cual por las noches se ilumina y prende su caída de agua artificial haciendo un deleite para la vista.



Figura 09 *fotografía del restaurante Sarphu.*

Fuente: fotografía tomada por la investigadora

d) Bar KALLPA

Ubicado frente a la recepción permite al huésped disfrutar de un momento relajado y divertido con la variedad de bebidas que ofrece en su carta



Figura 10 *fotografía Bar Kallpa.*

Fuente: fotografía tomada por la investigadora

e) Salón LUPACA:

Un salón de convenciones ubicado en el sótano del hotel con capacidad de 150 personas es predilecto por muchas instituciones para realizar distintos eventos como talleres cursos cenas de confraternidad etc.

Por políticas del hotel no se aceptan reuniones que sobrepasen las 11 de la noche por lo tanto no está disponible para fiestas ya que sería muy ruidoso y el hotel se vería afectado, por esa razón está sujeto a la ocupabilidad del hotel.



Figura 11 *fotografía del salón de convenciones Lupaca*

Fuente: fotografía tomada por la investigadora

f) Características de sus Habitaciones

En cuanto a sus habitaciones son amplias y confortables, las habitaciones simples o dobles tienen un área de 22 metros cuadrados, las habitaciones matrimoniales son de 18 metros cuadrados y en cuanto a las triples de 26 metros cuadrados cada una de las habitaciones mencionadas como todo el hotel tiene acabados de madera, en cuanto a las camas son amplias y confortables, (box spring en las simples o dobles y triples; en las matrimoniales camas Queen) todas las habitaciones cuentan con agua caliente las 24 horas del día gracias a su sistema de paneles solares y 7 termorreguladores que abastecen a todo el hotel. Por otro lado a la calefacción muy necesaria debido a nuestro clima frío es abastecido por sus sistema de radiadores de aire; considerando que es un hotel de 4 estrellas cuenta también con televisores en cada habitación con amplia variedad de canales, teléfono (DDI y DDN), caja de seguridad, frigo bar en cada habitación.



Figura 12 *fotografía de Habitaciones*

Fuente: fotografía tomada por la investigadora

- Suite Presidencial y Suite Royal

Las suite son las habitaciones más amplias del hotel con sus 45 metros cuadrados cuentan con dos áreas la primera es una pequeña sala y un comedor; la parte del dormitorio la cama amplia ofrece confort y placer para el huésped (King bed), pero la particularidad son las cámaras de hidromasajes en la suite royal y los jacussis en la suite presidencial concierne a los demás servicios son iguales a las demás



habitaciones.

Figura 13 *fotografía de las Suite presidencial y Suite Royal*

Fuente: fotografía tomada por la investigadora

g) Servicios Adicionales

- Servicio de lavandería
- Depósito de equipaje
- Atención medica
- Servicio de cochera
- Room service
- Acceso a Internet- Wifi

4.2 AFLUENCIA TURÍSTICA Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Donde los turistas extranjeros que se albergan en este hotel son generalmente estadounidenses, canadienses, franceses, rusos, coreanos, polacos, argentinos, brasileros, siendo estos de mayor afluencia; en cuanto a turistas nacionales de mayor afluencia proceden de las ciudades de lima, Arequipa y cusco.

TIPO DE HABITACION	➡	PRECIO
HABITACIÓN SIMPLE	➡	110 USD
HABITACIÓN DOBLE	➡	120 USD
HABITACIÓN TRIPLE	➡	130 USD
SUITE PRESIDENCIAL	➡	165 USD
SUITE ROYAL	➡	180 USD

Figura 14 Tarifas no incluyen IGV

Nota: Elaboración propia con base a la documentación proporcionada por administración del Hotel.

a) POLÍTICAS DE RESERVAS

- Niños menores de 5 años no pagan si comparten con sus padres de caso contrario si requiere cama o cuna se adicionara 15 usd a la tarifa
- Niños de 6 a 12 años pagan la mitad de la tarifa confidencial
- Pasajeros desde los 12 años pagan tarifa normalmente
- Políticas de liberación del alojamiento y alimentación: se aplica al 16avo pasajero en cada grupo que tenga alimentación completa.

- La tarifa especial para el tour conductor en grupos menores de 15 pasajeros se aplicara el 50% de la tarifa confidencial.

b) RECONFIRMACIONES

- Para los grupos la reconfirmación se hace 15 días antes del arribo del grupo juntamente con el rooming list.
- Para fits o pasajeros individuales la reconfirmación se hace con dos días de anticipación.

c) POLÍTICAS DE PAGOS

Todo pago se hace anticipadamente en caso de grupos con 15 días de anticipación y para los individuales con 2 días de anticipación.

d) ANULACIONES

De igual forma toda cancelación para grupos se hará con 15 días de anticipación y para individuales con 2 días de anticipación

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL HOTEL ROYAL INN

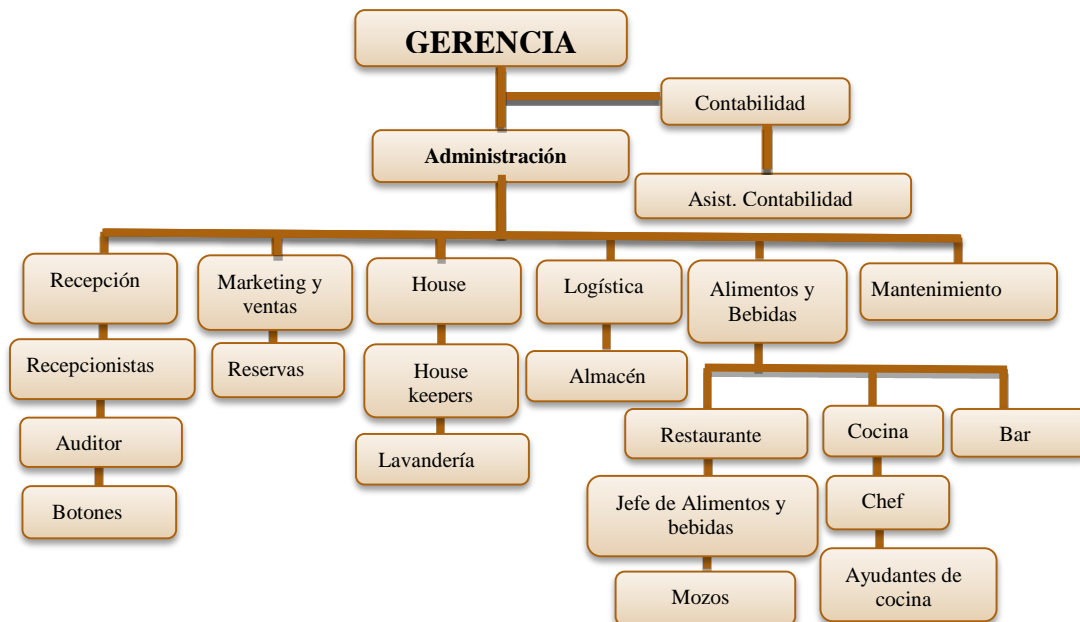


Figura 15 Organigrama del hotel

Nota: Elaboración propia con base a la documentación proporcionada por administración del Hotel.

4.4 ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN DEL HOTEL ROYAL INN

Según los datos proporcionados por la administración del hotel la estructura organizacional de este hotel es vertical por lo que la mayoría de decisiones se toman en gerencia y administración.

4.4.1 FUNCIONES DE CADA ÁREA DEL HOTEL

En el hotel Royal Inn de la ciudad de Puno trabajan alrededor de 27 personas en las distintas áreas del hotel como administración, recepción (repcionistas, auditor y botones), Marketing y ventas (marketing y reservas), alimentos y bebidas (restaurante, bar y cocina), house keeping (camareros y lavandería), logística, mantenimiento y contabilidad.

a. Área de recepción: en este departamento laboran 6 personas entre tres recepcionistas, un auditor y dos botones ;entre las funciones que realizan son las siguientes:

Recepcionistas: se encargan del check in y check out de los huéspedes, brindar información de los servicios del hotel, otra de sus funciones es la distribución de habitaciones de acuerdo al cuadro de reservas, cambio de habitaciones según la circunstancia, también se encargan de recepcionar todas las llamadas ya sean internas o externas, se encargan de los despertadores a los huéspedes que lo pidan, otra de las funciones principales es la comunicación entre áreas para organizar preferencias, cargos a las habitaciones mediante comandas, la facturación diaria, el cambio de moneda, y organización de tours para los huéspedes que lo requieran.

Entre las recepcionistas existe un sistema de comunicación verbal y también escrito mediante el libro de ocurrencias donde se apunta toda información relevante que sucede durante el día, también se apuntan encargos para el siguiente turno para tener tomado en cuenta.

Auditor: encargado del turno nocturno, se encarga de la revisión de toda documentación del día como el buen uso y llenado de las comandas, llenado de facturas, boletas y documentos internos del hotel, todos estos comparándolos con el sistema Albesys, otra de las funciones del auditor es atender todo requerimiento de los huéspedes en su turno.

Botones: básicamente son las personas encargadas de recibir a los huéspedes ayudarlos con las maletas. Otra función es estar a disposición de las recepcionistas para ayudar a los huéspedes con sus requerimientos.

Son encargados también del aseo del lobby y del encendido de la chimenea tanto en la mañana como en la tarde; otra de sus funciones es el control del equipaje como de entrada y salida especialmente en caso de grupos, se encarga también del control de la cochera del hotel apuntando cada placa y de que habitación o huésped pertenece.

b. Área de Marketing y ventas: dentro de esta área se encarga de la promoción, difusión de las ofertas y servicios del hotel, en esta se encuentra la sub área de reservas, la cual se encarga del recibir y contestar todas las reservas que lleguen al hotel, también se encarga del control de las distintas paginas como booking y expidia.

c. Área de alimentos y bebidas: en esta área trabajan 8 personas donde básicamente se controla y gestiona los alimentos y bebidas que se les proporcionan a los huéspedes durante su estadía.

Esta área tiene contacto directo con el área de recepción el cual recibe el forecast semanal (pronóstico de ocupación del hotel) para realizar la programación semanal, delegación de funciones y programación de francos,

El área de alimentos y bebidas está constituido por dos sub áreas: restaurante y cocina las cuales tienen funciones específicas que ayudan a la organización del área.

En el sub área de cocina el chef tiene las funciones de organizar diariamente los desayunos buffet (incluido para todos los huéspedes), programación de horarios, supervisión de los platos a la carta que los huéspedes piden y control de alimentos en almacén.

El sub área de restaurante el jefe o supervisor tiene igualmente como función velar por la calidad de alimentos y platos que brinda el hotel y la organización de su staff de colaboradores de esta sub área.

d. Área de house keeping: en esta área trabajan 3 personas cada una encargada de un piso por lo dicho también se encargan de la limpieza de áreas públicas del hotel como en la anterior área esta también tiene relación directa con el área de recepción también reciben el listado de habitaciones ocupadas con las que amanece diariamente el hotel junto con la ficha de acomodo con la distribución de habitaciones a ser ocupadas.

Cada house keeper tiene la función de asear cada habitación y según el acomodo proporcionan los amenites los mismos que comprenden jabón, shampoo acondicionador, también toallas de mano cuerpo y pies; en caso de las suites se le otorga un kit más completo incluyendo kit de lustrar zapatos y se implementa las batas de baño; en caso de los pasajeros de luna de miel o aniversario el house keeper tiene una decoración especial como un arreglo de frutas, arreglo floral y arreglo de toallas en distintas formas.

Sub área de lavandería: en esta área laboran dos personas su función básica es lavar toda la lencería del hotel; fundas de almohada, toallas, sabanas, manteles y servilletas; en cuanto a los duvet y frazadas, cortinas son lavadas por servicios externos.

El hotel Royal Inn brinda el servicio de lavandería para los huéspedes los que son lavados en esta área.

- e. **Área de logística:** en esta área trabajan dos personas las encargadas que los almacenes del hotel estén proveídos con todos los productos y equipos, son los encargados de las compras diarias y el control de cardex, otra función de esta área es atender los requerimientos de cada área.
- f. **Área de mantenimiento:** son las personas encargadas como su mismo nombre lo dice se encarga de dar mantenimiento a cada área del hotel. entre ellos pintados de paredes, mantenimiento de baños, habitaciones. Carpintería.

CAPÍTULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta, mediante las tablas, un análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación de las encuestas efectuadas al personal que viene laborando en las diferentes áreas del Hotel Royal Inn (Recepción, Alimentos y Bebidas, House Keeping, Marketing y/o ventas, mantenimiento, logística administración, contabilidad)

Se analizó también las percepciones subjetivas sostenidas por los colaboradores, sobre los aspectos generales de la empresa u organización, como son los aspectos sociales, como las relaciones interpersonales, la toma de decisiones, los aspectos físicos, la infraestructura y el aspecto de la motivación que brinda el hotel, así como la satisfacción del personal.

Mediante la estadística descriptiva, se desarrolla y explica los datos obtenidos de la encuesta sobre el clima laboral y la satisfacción laboral que se realizó a 27 trabajadores del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno.

5.1. Percepción de los trabajadores del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno frente a las distintas dimensiones del clima laboral

Tabla 2 *Género de los trabajadores*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	14	51.9
Varón	13	48.1
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 2, se puede apreciar que; 13 son de género masculino y 14 son del género femenino; podemos suponer que no hay ninguna preferencia de género, ambos realizan los trabajos por igual en las diferentes áreas del hotel, pero cabe resaltar que la mayoría de cargos superiores son ocupados por el género masculino también en los horarios nocturnos tienen más preferencia los varones.

Tabla 3 *Edad de los trabajadores*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
46 a más	2	7.41
41-45	2	7.41
36-40	4	14.81
31-35	6	22.22
36-30	4	14.81
21-25	7	25.93
16-20	2	7.41
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 3, podemos apreciar que la mayoría de los trabajadores (25.93%) se encuentran en el rango de 21 a 25 años los cuales son jóvenes y casi sin experiencia la mayoría aún están estudiando o recién terminaron sus estudios también podemos decir que dentro del rango de 41 a 45 años y de 46 a más (7.41% en ambos rangos) están todos los jefes de departamento suponemos que es por la experiencia, y conocimiento que demuestran.

Tabla 4 Estado civil de los trabajadores

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Conviviente	10	37.0
Casado	8	29.6
Soltero	9	33.3
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 4, podemos apreciar el estado civil de los trabajadores del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, el 37.04% de los trabajadores conviven con sus parejas teniendo carga familiar, seguido del 33.3% que son casados en ambos casos se evidencia que tienen responsabilidades para con su familia, convirtiendo el trabajo en una necesidad, el pensar en una familia también requiere pensar en una seguridad laboral, en una remuneración mensual y segura para afrontar los gastos de familiares.

Tabla 5 Nivel de estudios de los trabajadores

Nivel de estudios	Frecuencia	Porcentaje
Universitaria	7	25.93
Institutos	7	25.93
Tecnológico	1	3.70
Superior	8	29.63
Secundaria	4	14.81
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 5, el nivel de estudios de los trabajadores del hotel Royal Inn, se evidencia que la mayoría (29.63% estudios superiores, 25.93% estudiaron en la universidad e institutos) cuenta con estudios superiores relacionados a turismo hotelería gastronomía haciendo referencia a dos universidades de la ciudad de Puno (UNA Y UNCV) y distintos institutos (ESDIT, ISETUR, SAN LUIS DE ALBA)

Tabla 6 Área de trabajo

Puesto laboral	Frecuencia	Porcentaje
Logística	2	7.41
Mantenimiento	2	7.41
Reservas	2	7.41
House keeping	3	11.11
Alimentos y bebidas	8	29.63
Recepción	6	22.22
Otros	4	14.81
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 6, se aprecian las distintas áreas del hotel Royal Inn en las cuales el área de mayor cantidad de trabajadores es alimentos y bebidas seguidas del área de recepción, el área de otros que está conformado por el administrador, contabilidad y lavandería, y de ahí sigue el área de house keeping, las demás áreas en porcentajes iguales; estos resultados reflejan que hay áreas donde se necesita mayor trabajo en equipo, mejor organización: en cuanto a rotación de horarios y delegación de funciones para que cada persona involucrada se sienta bien con su trabajo.

Tabla 7 Tiempo de laboriosidad

Tiempo de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
De tres años a mas	5	18.5
De dos a tres años	1	3.7
De un año a dos años	4	14.8
Un año	1	3.7
De seis a once meses	6	22.2
De tres a seis meses	7	25.9
Menos de tres meses	3	11.1
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 7, podemos apreciar que los trabajadores del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, tienen una permanencia en el hotel de mínimo de tres meses y como máximo de tres años o más ; entre los cuales la mayoría están en el rango de tres a seis meses seguido de los que permanecen de seis a once meses, dichos resultados

evidencia que la mayoría de trabajadores no supera el año de permanencia explicando la alta rotación de personal, la falta de tiempo de permanencia no fortalece los lazos de amistad y trabajo en equipo, podemos decir también que repercute en los objetivos del hotel puesto que la mayoría son nuevos o en entrenamiento.

Tabla 8 *Situación laboral de los trabajadores*

Situación laboral	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	1	3.70
Contrato indeterminado	3	11.11
Contratado	11	40.74
Eventual	12	44.44
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 8 muestra la situación laboral de los trabajadores del hotel Royal Inn de Puno según estos resultados evidencia que existe un gran grupo de trabajadores que no están contratados lo cual significa que no cuentan con los beneficios de ley como seguro, gratificación, cts, AFP seguido de otro grupo que si cuenta con contratos gozando de todos los beneficios, esto provoca un sentimiento de inequidad entre trabajadores y por tanto insatisfacción.

Tabla 9 *Remuneración promedio*

Remuneración Promedio	Frecuencia	Porcentaje
De s/.1500 a mas	4	14.8
De s/1001 a s/1200	3	11.1
De s/901a s/1000	2	7.4
De s/801 a s/900	10	37.0
Menos de s/800	8	29.6
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 9, denota que los trabajadores del hotel Royal Inn perciben en su mayoría el salario mínimo establecido por el gobierno, expresan que no es suficiente la

compensación salarial que reciben por tanto se percibe insatisfacción en cuanto a remuneraciones, cabe resaltar que el grupo que percibe un salario de 1500 a más son todos los jefes.

Tabla 10 *Puesto laboral de acuerdo a titulación*

Puesto de acuerdo a titulación	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	2	7.4
A veces	7	25.9
Casi siempre	6	22.2
Siempre	12	44.4
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 10, se puede apreciar que la mayoría de trabajadores del hotel Royal Inn desarrolla sus actividades de acuerdo a su titulación o preparación académica, esto repercute favorablemente en el clima laboral ya que casi nadie está obligado a hacer labores que no conoce.

Tabla 11 *Las Instalaciones facilitan el desempeño de los trabajadores*
(*Mobiliario, equipos técnicos superficie*)

Instalaciones facilitan su desempeño	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	1	3.7
A veces	19	70.4
Casi siempre	4	14.8
Siempre	3	11.1
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 11, podemos decir que la mayoría no está muy satisfecho con las instalaciones con la climatización e iluminación y espacios para los trabajadores, uno de los requerimientos que les gustaría que sean cumplidos es la instalación de lockers para poder guardar su uniforme, pertenencias personales.

Tabla 12 *Las condiciones físicas facilitan el desempeño del trabajador*

(Climatización, iluminación, decoración)

Condiciones físicas facilitan su desempeño	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	3	11.1
A veces	15	55.6
Casi siempre	8	29.6
Siempre	1	3.7
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 12, los trabajadores del hotel Royal Inn manifiestan con el 55.56% que al hotel le falta áreas oportunas, buen mobiliario y equipos adecuados para brindar un buen servicio al cliente, lo que causa insatisfacción en los trabajadores porque se hacen caso omiso a sus requerimientos.

Tabla 13 *El hotel entrega uniforme a los trabajadores*

El hotel le da uniforme	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	2	7.4
Casi siempre	2	7.4
Siempre	23	85.2
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Una vez formulada la pregunta “si le facilitan el uniforme según el área que labora” la mayoría respondieron que el hotel siempre proporciona el uniforme. De esta manera todo el personal del hotel está identificado

VARIABLE: CLIMA LABORAL (Dimensiones agrupadas)**Tabla 14** *Dimensión estructura*

Dimensión estructura	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	14	51.9
A veces	10	37.0
Casi siempre	1	3.7
Siempre	2	7.4
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 14, se puede apreciar que los trabajadores del hotel Royal Inn Puno; en cuanto a la dimensión Estructura, y a los ítems planteados en esta dimensión, respondieron en su mayoría por la escala pocas veces y a veces, estos resultados explican que no están de acuerdo con las normas internas del hotel con los procedimientos y limitaciones generando insatisfacción entre los trabajadores, expresan también que desconocen el reglamento interno y el manual de funciones.

Tabla 15 *Dimensión autonomía*

Dimensión autonomía	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	1	3.7
A veces	17	63.0
casi siempre	3	11.1
Siempre	6	22.2
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 15, la dimensión autonomía del clima laboral, los valores se centran fundamentalmente en la escala de a veces (62.96%) estos resultados denotan una falta de autonomía y falta de flexibilidad en la toma de decisiones esto a causa de un estilo rígido y autoritario; los trabajadores expresan que muy pocas veces se toman en cuenta sus sugerencias y opiniones y tienen poca participación en las reuniones.

Tabla 16 *Dimensión recompensa*

Dimensión recompensa	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	14	51.9
A veces	10	37.0
Casi siempre	2	7.4
Siempre	1	3.7
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 16, la percepción de los trabajadores del hotel Royal Inn de Puno frente a la dimensión Recompensa del clima laboral expresan mayor respuesta a la escala de pocas veces (51.85%), seguido de la escala de a veces (37.04%).

El resultado refleja que los ítems tomados en cuenta para esta dimensión evidencian que los trabajadores reciben muy pocos reconocimientos, motivación y recompensas por sus labores bien hechas; todo esto refleja insatisfacción frente a esta dimensión.

Tabla 17 *Dimensión desafío*

Dimensión desafío	Frecuencia	Porcentaje
A veces	13	48.1
Casi siempre	11	40.7
Siempre	3	11.1
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 17, denota la percepción de los trabajadores del hotel Royal Inn de Puno frente a la dimensión desafío el 48.15% respondieron a la escala de a veces y el 40.74% a la escala de casi siempre, estos resultados reflejan que según los ítems planteados un gran grupo asume solo sus labores tratando de exonerarse de actividades extras, otro grupo de ellos cumple con normalidad en cuanto a los desafíos y actividades extras que propone el hotel.

Tabla 18 *Dimensión relaciones interpersonales*

Dimensión relaciones interpersonales	Frecuencia	Porcentaje
A veces	12	44.4
Casi siempre	10	37.0
Siempre	5	18.5
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 18, los trabajadores del hotel Royal Inn expresan que las relaciones interpersonales dentro del hotel en gran parte no son muy buenas evidenciado con la elección de la escala a veces con el 44.44% por lo que la mayoría prefiere hacer solo su trabajo, manifiestan también que existe poca relación entre departamentos y se genera conflictos por mensajes entre trabajadores provocando un clima laboral inestable.

Tabla 19 *Dimensión apoyo*

Dimensión apoyo	Frecuencia	Porcentaje
A veces	17	63.0
Casi siempre	6	22.2
Siempre	4	14.8
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 19, denota que la dimensión apoyo del clima laboral fue valorada en mayor parte por la escala de a veces (62.96%) según los items propuestos a los trabajadores del hotel Royal Inn, manifestaron que existe carencia de apoyo entre el personal para realizar distintas labores afectando al trabajo en equipo que deberían realizar y también que no hay mucho apoyo por parte de los jefes para superar deficiencias también manifiestan que solo a veces no forman parte de las reuniones internas del hotel.

Tabla 20 *Dimensión identidad*

Dimensión identidad	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	5	18.5
A veces	15	55.6
Casi siempre	3	11.1
Siempre	4	14.8
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 20, la dimensión identidad del clima laboral y de acuerdo a los ítems tomados para valorizar esta dimensión los trabajadores del hotel Royal Inn expresan no sentirse identificados con su empresa evidenciado en el resultado prefiriendo la escala de a veces con el 55.56% y pocas veces con el 18.52, estos resultados reflejan que el sentido de pertenencia ni fidelización por parte de los trabajadores hacia el hotel.

5.2 Nivel de satisfacción laboral de acuerdo a sus factores intrínsecos y extrínsecos del personal del hotel Royal Inn de Puno

Tabla 21 *Factores de higiene o extrínsecos*

Factores de higiene	Frecuencia	Porcentaje
A veces	20	74.1
Casi siempre	4	14.8
Siempre	3	11.1
Total	27	100.0

Fuente Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 21 se aprecia la percepción de los trabajadores del hotel Royal Inn de Puno en cuanto a la Satisfacción laboral con relación a los factores Extrínsecos; responden a la escala de *a veces* con el 74.07% siendo el mayor porcentaje.

Estos resultados muestran que los trabajadores no se sienten satisfechos con las condiciones de trabajo ni con los factores económicos expresando su descontento,

pues también existen cambios y que provocan descontento, desmotivación e inseguridad en sus puestos de trabajo.

Tabla 22 Factores de motivación o intrínsecos

Factores de motivación	Frecuencia	Porcentaje
Pocas veces	6	22.2
A veces	19	70.4
Casi siempre	2	7.4
Total	27	100.0

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

Según la tabla 22 se aprecia la percepción de los trabajadores del hotel Royal Inn de Puno en cuanto a la satisfacción laboral con relación a los factores Intrínsecos; con mayor respuesta a la escala de *a veces* con el 70.37%

Estos resultados muestran que el hotel tiene un carente sistema de reconocimientos y recompensas con sus trabajadores los cuales se sienten insatisfechos pues consideran que no existen políticas ni prácticas que incrementen su motivación al trabajo con la labor que realizan y con lo que reciben a cambio.

5.3 DISCUSIÓN Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

El resultado obtenido sobre la percepción de los trabajadores del clima laboral es como “malo” puesto que los resultados del estudio de las dimensiones que influyen para un buen clima laboral determinaron e su mayoría por las escalas de *a veces* y *pocas veces* lo que evidencia la falta d autonomía , el descontento con la organización del hotel, la falta de identidad por parte de los trabajadores la ausencia de un sistema de recompensas y la falta de apoyo, las mismas que según Litwin y Stinger (1978) citados por Goncalves (2000) señalan que cada una de estas dimensiones deben tomarse en cuenta para un buen clima laboral.

El nivel de satisfacción con relación a los factores intrínsecos y extrínsecos dio como resultado la muestra de insatisfacción por parte de los trabajadores del hotel Royal Inn, este resultado queda comprobado lo dicho por Herzberg citado por Davis & Newstrom (1991) donde nos indica que cuando los factores higienicos o extrinsecos son optimos evitan la insatisfaccion de los empleados y cuando los factores de motivacion o intrinsecos son favorables producen un efecto de satisfacion duradera y un aumento de la productividad.

En relación a la satisfacción laboral en predominio es negativa o los trabajadores se muestran insatisfechos esta situación se debe a la falta de motivación, al deteriorado clima laboral, la inseguridad laboral, la falta de reconocimiento. Estos resultados son comparados con la tesis de Sanchez, López & Guzman (2007) donde expresa que la insatisfacion del personal de los establecimientos hoteleros de la provincia de Cordoba- España se debe a la falta de motivacion, remuneracion baja con relacion a las horas que trabajn.

5.3.1 Contrastación de hipótesis con el estadístico χ^2

Hipótesis general: el clima laboral influye significativamente en la satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno- 2015.

Tabla 23. *Relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral*

		Satisfacción Laboral							
		Insatisfecho		Medianamente satisfecho		Satisfecho		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Clima laboral	Malo	19	70.4	2	7.4	0	0	21	77.8
	Regular	1	3.7	3	11.1	0	0	4	14.8
	Bueno	0	0	0	0	2	7.4	2	7.4
Total		20		5		2		27	100

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

En tabla 23 se muestran los resultados de la relación entre el clima laboral y la satisfacción donde se aprecia que del total de encuestados el 70.4% opinan que el clima laboral es malo y a su vez se sienten insatisfechos por lo tanto podemos afirmar que el mal clima laboral influye considerablemente en el sentimiento de insatisfacción de los trabajadores del hotel Royal Inn.

Tabla 24 Aplicación del método estadístico del Chi cuadrado tabular y el Chi cuadrado esperado sobre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores del hotel Royal Inn de Puno.

		Satisfacción laboral			Total
		Insatisfecho	Medianament e satisfecho	Satisfecho	
Clima laboral	Malo	155,555,556	388,888,889	155,555,556	21
	Regular	296,296,296	0,74074074	0,2962963	4
	Bueno	148,148,148	0,37037037	0,14814815	2
Total		20	5	2	27

Chi ² tabular	$X^2_t = 9.4877$
Chi ² esperado	$X^2_c = 36.7232$

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

A la prueba estadística con el 5% de error y 95% de certeza se tiene $X^2_c = 36.7232$ mayor que $X^2_t = 9.4877$, con 4 grados de libertad; por tanto, existe relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, en efecto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Con estos resultados podemos afirmar que el clima laboral influye significativamente en la satisfacción del personal del hotel, que en relación a la satisfacción laboral se sienten insatisfechos con el hotel.

Hipótesis específica 1: Existe un mal clima laboral de acuerdo a la percepción de sus dimensiones por parte de los trabajadores del Hotel Royal Inn.

Tabla 25 *Aplicación del método estadístico del Chi cuadrado tabular y el Chi cuadrado esperado sobre el clima laboral del Hotel Royal Inn de la ciudad de Puno*

Clima laboral			
	N observado	N esperada	Residuo
Malo	21	9,0	12,0
Regular	4	9,0	-5,0
Bueno	2	9,0	-7,0
Total	27		
Chi ² tabular		$X^2_t = 5.9915$	
Chi ² esperado		$X^2_c = 24.222$	

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

A la prueba estadística con el 5% de error y 95% de certeza se tiene $X^2_c = 24.222$ mayor que $X^2_t = 5.9915$, con 2 grados de libertad; por lo que se confirmó nuestra segunda hipótesis con el 0.05 de nivel de significancia

Con estos resultados podemos afirmar que existe un clima laboral malo puesto que la percepción de sus dimensiones es negativa en cuanto a la falta de autonomía, carente sistema de recompensas, falta de identidad, débiles relaciones interpersonales y en si descontento con la organización del hotel.

Hipótesis específica 2: Existe un bajo nivel de satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de acuerdo a la percepción los factores intrínsecos y extrínsecos.

Tabla 26 *Aplicación del método estadístico del Chi cuadrado tabular y el Chi cuadrado esperado sobre la satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno.*

Satisfacción Laboral			
	N observado	N esperada	Residuo
Insatisfecho	20	9,0	11,0
Medianamente satisfecho	5	9,0	-4,0
Satisfecho	2	9,0	-7,0
Total	27		
Chi ² tabular	$X^2_t = 5.9915$		
Chi ² esperado	$X^2_c = 20.667$		

Fuente: Elaborado por la autora con base al cuestionario aplicado

A la prueba estadística con el 5% de error y 95% de certeza se tiene $X^2_c = 20.667$ mayor que $X^2_t = 5.9915$, con 2 grados de libertad; por lo que se confirmó nuestra tercera hipótesis con el 0.05 de nivel de significancia

Con estos resultados podemos afirmar que el nivel de satisfacción es bajo por lo que la mayoría de trabajadores se sienten insatisfechos en relación con los factores intrínsecos (comprensión, motivación, cooperación, identidad) y los factores extrínsecos (horario, condiciones laborales, compañeros, salario, incentivos)

5.4 Plan de mejora continua del clima laboral y la satisfacción del personal del hotel

Royal inn.

El diseño de un Plan de mejora continua, representa la principal aspiración y aporte en la investigación; para brindar algunas alternativas posibles, se toma en cuenta la participación de todos los miembros del hotel incluyendo a los Administradores, Jefes de Departamento y a todo el personal que viene laborando en el hotel,

OBJETIVO GENERAL:

Establecer estrategias de mejora en la gestión del clima laboral en el hotel Royal Inn d la ciudad de Puno

JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.

La mejora continua, supone un cambio en el comportamiento de las personas que integran una organización, también se busca orientar para limar asperezas detectadas. Se sabe que todo Plan de mejora debe incentivar las modificaciones, aplicar los cambios requeridos en el proceso.

En nuestro caso particular se tomara en cuenta los resultados obtenidos a través de los métodos aplicados para determinar las causas que afectan en el adecuado clima laboral, mejora de la satisfacción laboral por medio de la implementación de los Incentivos, Motivación para buscar que el personal se identifique con la empresa u organización y ambos queden o busquen la productividad.

En este sentido, un plan de mejora se justifica para que el hotel en estudio, pueda elevar su clima organizacional buscando consolidar y fusionar la funcionabilidad y operacionalidad adecuada con los responsables (Gerente – Administrador) que deben impulsar el desarrollo de la Empresa empleando mecanismos adecuados y fehacientes, que permitan los cambios de actitud, aptitud y mejorar continuamente en las diferentes áreas de la organización, buscando la satisfacción del personal e impulsando la identidad.

N	OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO
1	Elaborar e implementar programa de capacitación de directivos y trabajadores dirigido a mejorar la participación y fomentar un clima laboral y mejorar la satisfacción laboral. (dimensión estructura y factores extrínsecos de la satisfacción)	1. Curso de capacitación y actualización para directivos sobre el clima motivacional que incluye los factores más importantes que influyen directamente en el clima laboral y en la satisfacción laboral	Gerencia Administración	Corto
		2. Realizar discusiones grupales de forma interactiva con presentación de trabajos investigativos que incluya el análisis real del clima motivacional en el servicio.	Gerencia Administración	Corto
		3. Establecer una mesa de comunicación entre gerencia administración y todo el personal para identificar los problemas e insatisfacciones y buscar soluciones para un mejor entendimiento.	Gerencia Administración	Corto
2	Establecer formas de reconocimiento (factores intrínsecos de la satisfacción laboral)	1. Crear e implementar un sistema de reconocimientos oportunos, y seguir estimulando al personal que se ha identificado con la empresa.	Gerencia administración	Corto

		2. Establecer sistema de recompensas y sanciones por el trabajo bien hecho o de manera contraria.	Gerencia Administración.	Corto.
3	Lograr una adecuada conexión grupal para (dimensión relaciones personales)	1. Implementar cursos de comunicación dirigidos al personal objeto de estudio con conocimientos generales de la comunicación, técnicas y habilidades.	Administración	Mediano
		2. Implementar actividades de compartir y recreaciones para mejorar los lazos de compañerismo entre el personal.	Administración	Mediano
4.	Realizar un trabajo en base a desafíos e impulsado trabajo en equipos. (dimensión desafío y apoyo)	1. Desarrollar e incentivar la excelencia en el servicio, utilizar un sistema de metas y desafíos.	Administración	Mediano
		2. Diseñar actividades encaminadas a capacitar y actualizar al colectivo de trabajadores en destrezas y habilidades para la solución de conflictos.	Administración	Mediano
		3. Realizar encuentros con los trabajadores para explicarles la situación actual de los movimientos laborales en la empresa.	Administración	Permanente
		4. Distribuir las funciones correspondientes según el perfil de cargo de cada miembro de la organización.	Administración	Mediano

		5. establecer equipos de trabajo y promover el trabajo en equipo con supervisión y apoyo de jefes	Administración	Permanente
5	Sistema de capacitación de trabajadores para el desarrollo personal y a la par del hotel (factores intrínsecos)	1. . Coordinar con cenfotur, la Universidad, institutos para la capacitación sobre temas relacionados a la hotelería.	Administración Y todo el personal	permanente
		2. Desarrollar talleres y seminarios (tanto para directivos como trabajadores), con el apoyo de especialistas, sobre técnicas sobre atención al cliente y calidad en el servicio	Administración Y todo el personal	permanente
		3. . Mantener una constante retroalimentación entre directivos y trabajadores. 4. Enfatizar en la motivación de los trabajadores para establecer un sistema de premios y no castigos, generar confianza, comunicación y lealtad.	Jefe de área	permanente

CONCLUSIONES.

PRIMERA: Los resultados reflejan la percepción de los trabajadores en cuanto a un clima laboral deteriorado por lo tanto genera un sentimiento de insatisfacción con su centro laboral. La mayoría de los trabajadores (70.4%) consideran como un mal clima laboral por que el ambiente para desarrollar sus actividades laborales con eficacia es denso y poco favorable , no hay en equipo de trabajo y tiene un alta rotación del personal; y a la vez se sienten insatisfechos entonces existe relación significativa ($p < 0.05$) entre las variables estudiadas, por tanto se acepta la hipótesis planteada puesto que el clima laboral influye directamente en la satisfacción de los trabajadores, del hotel.

SEGUNDA: se encontró que las dimensiones que más están afectando al clima laboral del hotel son la falta de autonomía, por un sistema jerárquico y rígido, la disconformidad e incumplimiento de las normas y procedimientos y hasta el desconocimiento de las mismas, disconformidad en la recompensa que reciben, la falta de trabajo en equipo y apoyo entre sí. lo que empobrece las relaciones interpersonales y la dimensión identidad puesto que los trabajadores no se sienten parte de la empresa; esta percepción negativa por parte de los colaboradores del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno desfavorecen al clima laboral donde la prueba estadística χ^2 tiene como resultado que $X^2_c = 24.222$ mayor que $X^2_t = 5.9915$, con 2 grados de libertad; por lo que se confirmó nuestra segunda hipótesis con el 0.05 de nivel de significancia

TERCERA: El nivel de satisfacción laboral de los trabajadores del hotel Royal Inn fue valorado como bajo, porque los resultados determinan que los colaboradores no se sienten satisfechos con el clima organizacional, su puesto de trabajo puesto que no existe ningún tipo de políticas de reconocimiento ni motivación pues clientes internos satisfechos o felices generan clientes externos satisfechos y felices. Lo que se

demuestra en el estadístico χ^2 dando como resultado que el X^2_T (20.667) es mayor que X^2_c (5.9915) lo que confirma la tercera hipótesis.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: mejorar el clima laboral del hotel para incrementar el sentimiento de satisfacción de sus trabajadores, porque ambos influyen entre si y la precepción de los mismos es desfavorable.

SEGUNDA: tomar en cuenta las dimensiones que no están bien percibidas por los trabajadores; proponer políticas de reconocimientos, incentivos o factores de motivación, que influyan directa e indirectamente en el clima laboral, implementando el MOF (Manual de organización y funciones) y el ROF (Reglamento de organización y funciones), mejorar las relaciones entre trabajadores; se podrían aprovechar las actividades como los deportes o fecha especiales para conocerse más, y establecer lazos de amistad, fortalecer la comunicación, considerar un sistema flexible para la toma de decisiones aceptando opiniones, sugerencias e innovaciones por parte de los trabajadores

Los jefes deben prestar apoyo de sus colaboradores, brindándoles confianza, y comunicación, buen trato utilizando el estímulo y la enseñanza antes que el castigo e increpar.

TERCERA: incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores tomando en cuenta los factores extrínsecos e intrínsecos; incentivar a los trabajadores de manera continua a través de reconocimientos, evitar la rotación del personal, a fin de incrementar su motivación, además implementar capacitaciones para incrementar el deseo de superación de los trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

- Aro, F. (21 de enero de 2011). *Grandes Pymes*. Obtenido de www.grandespymes.com.ar:
<http://www.grandespymes.com.ar/2011/01/21/clima-organizacional-y-su-alcance-en-las-empresas-pymes-venezolanas/>
- Bedoya Sánchez, E. O. (2003). *La Nueva gestión de empresas y su evaluación de desempeño en Empresas Competitivas*. Lima: Tesis Escuela de Post Grado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Castillo, R. (2003). *El Clima laboral y su relación con la Satisfacción Laboral de los docentes adscritos a la escuela básica bolivariana Simón Planas*. Municipio de Torres, Lara, Colombia: Tesis.
- Cepeda, B. (29 de noviembre de 2016). *Beneficios y potenciales de un buen clima laboral*. Obtenido de www.dolarsi.com: <https://www.dolarsi.com/clima-laboral-beneficios/>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de los recursos humanos*. Bogota, Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los Recursos Humanos*. Bogota, Colombia: McGraw-Hill interamericana SA.
- Clima organizacional*. (s.f.). Obtenido de www.monografias.com:
<http://www.monografias.com/docs110/clima-organizacional-turismo/clima-organizacional-turismo.shtml>
- Davis, K., & Newstrom, J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: McGraw Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo Empresarial*. Mexico: McGraw Hill.
- De la Cruz, V., & Alexander, D. (2008). *La Satisfacción de los Trabajadores como causa de la Satisfacción de los Clientes de la Universidad Peruana Unión*, 2007. Juliaca,

- Lima y Tarapoto: Tesis de maestria facultad de Ciencias Contables y Administrativas, UNAP.
- Diaz Mendoza, R. (2003). *El Marketing interno y Gestión del recurso humano en la calidad de servicios en los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Puno- 2003*. Puno: Tesis Facultad de Ciencias Sociales - Turismo UNAP.
- Garcia Viamontes, D. (julio de 2010). *Staisfaccion laboral una aproximacion teorica*. Obtenido de contribuciones a las ciencias sociales:
www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm
- Garcia, M. (16 de diciembre de 2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximacion conceptual*. Obtenido de www.redalyc.org:
<http://www.redalyc.org/html/2250/225014900004/>
- Giorgina, H. (enero de 2011). *Universidad de Cuyo*. Obtenido de <file:///I:/tesis/Nueva%20carpeta/hannouncetrabajodeinvestigacion>.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del Clima Organizacional*. Latinoamericana para la calidad (slc).
- Grandes pymes . (08 de enero de 2003). *los 9 factores que determinan el clima organizacional segun Litwin y Estinger*. Obtenido de www.grandespymes.com:
<http://www.grandespymes.com.ar/2013/01/08/los-9-factores-que-determinan-el-clima-organizacional-segun-litwin-y-stinger/>
- Grupo Guatemala. (14 de marzo de 2016). *Clima laboral ventajas de medirlo*. Obtenido de www.linkedin.com: <https://es.linkedin.com/pulse/clima-laboral-las-ventajas-de-medirlo-grupo-age-guate>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mcgraw Hill.

- López Mejía, E. (2003). *Influencia del Clima laboral en el Desempeño de los docentes de secundaria en el Colegio Bautista de Masaya*. tesis, Universidad Estatal a Distancia de San José de Costa Rica.
- Los recursos humanos.com. (29 de septiembre de 2015). *Productividad Laboral*. Obtenido de www.rekursoshumanos.com:
<http://www.losrecursoshumanos.com/productividad-laboral/>
- Ortis, P. (13 de julio de 2008). *Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora*. Obtenido de periodicos electronicos en Psicología:
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000
- Palma Carrillo, S. (2006). *Percepción del Clima Laboral según el grupo ocupacional de la Municipalidad Distrital de Jose Leonardo*. Chiclayo: tesis.
- Peréz, i., Maldonado, M. I., & Bustamante, S. (2006). *Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional*. tesis.
- Puno, R. I. (s.f.). <http://www.royalinnhoteles.com/>. Obtenido de <http://www.royalinnhoteles.com/>.
- Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Prentice Hall.
- Salamanca Paredes, J. (2010). *Importancia de la satisfacción laboral en el desempeño de los trabajadores de las cadenas hoteleras de 3,4,5 estrellas en la ciudad de Puno-2010*. Puno: Tesis Facultad de ciencias sociales- Turismo UNAP.
- Sanchez, S., López, T., & Guzman, M. (2007). *La satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros analisis empírico en la provincia de Cordova*. Cordova-España: tesis.
- Super, D. (1996). *Medida de las aptitudes Profesionales*. España: Espasa.
- Trabajo en equipo y relaciones interpersonales, empatia y sinergia*. (s.f.). Obtenido de www.gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/trabajo-en-equipo-relaciones-interpersonales-empatia-y-sinergia/>

- Universidad de Malaga. (setiembre de 2008). *Emprendurismo cultura, clima y comunicacion organizacional y su aplicacion a la pequeña y mediana empresa en la zona Metropolitana de Guadalajara Mexico*. (g. eumednet, Ed.) Obtenido de eumed.net: file:///C:/Users/estef/AppData/Local/Temp/Rar\$DIa0.100/432.pdf
- Valdez, R. (28 de marzo de 2009). *Importancia de las relaciones humanas en el trabajo*. Obtenido de es.scribd.com:
<https://es.scribd.com/document/318640511/Importancia-de-Las-Relaciones-Humanas-en-El-Trabajo>
- Zanabria Ortega, J. (2001). *Analisis de las políticas de Recurso Humanos o insidencias en la calidad de atención al cliente en el BBVA- Banco Continental de la ciudad de Puno- periodo 2001*. Puno: Tesis Facultad de Ciencias Contables y Administrativas - UNAP.

ANEXOS.

Anexo A Encuesta aplicada a los trabajadores del hotel Royal Inn

Buenos Días, La Presente encuesta responde a un trabajo de investigación, cuyo objetivo es conocer el clima laboral, la satisfacción laboral del trabajador del hotel Royal Inn, sea este en su puesto laboral o con la misma empresa hotelera; por ello seguros de contar con su colaboración, sus aportes y su conocimiento y experiencia que nos será de gran utilidad, para la búsqueda de los datos y su interpretación posterior.

Agradecemos anticipadamente por su colaboración y por la veracidad en sus respuestas.

Datos Personales.

1. **Género:** Hombre() Mujer ()
2. **Edad:** 16-20 (), 21-25 (), 26-30 (), 31-35 (), 36-40 (), 41-45 (), 46 a más ()
3. **Estado Civil:** Soltero () Casado () Conviviente () Divorciado () Viudo ()
4. **Nivel de Estudios.**
a) Secundaria () b) Superior () c) Tecnológico () d) Institutos () e) Universitaria ()
5. **Área donde labora en el hotel al que pertenece y Puesto de Trabajo:**
a) Recepción (x) b) Alimentos y Bebidas (x) c) House Keeping (x) d) Reservas (x)
e) Marketing y Ventas (x) f) Servicio de Mantenimiento (x) g) Logística (x) h) otros. (x)

Especifique: _____

6. **Situación Laboral:**

Practicante () Eventual () Contrato () Contrato Fijo () Fijos () Nombrado ()

7. **Cuánto Tiempo viene laborando en el hotel:**

() Menos de tres Meses () De tres a seis Meses () De seis a once Meses
() Un Año () De un año a dos años () De dos a tres años () De tres años a más

8. **Cuál es la remuneración promedio mensual que percibe Usted por el tiempo que viene laborando en el hotel: Marque lo más próximo a la realidad.**

Menos de S/ 800 () de S/ 801 a S/ 900 () de S/ 901 a S/1000 () de S/1001 a S/ 1200 () de S/ 1201 a S/1500 () de S/1500 a más ()

9. **Que tipo de beneficios laborales recibe usted por la labor desempeñada en el hotel:**

Especifique:. _____

10. **Usted recibe algún tipo de reconocimiento, motivación o incentivos económicos o no económicos, señálelos:**

Especifique: _____

Marque con X la alternativa que crea conveniente: Utilice la siguiente escala para responder.

Siempre ⁵	Casi Siempre ⁴	Algunas Veces ³	Pocas Veces ²	Nunca ¹
----------------------	---------------------------	----------------------------	--------------------------	--------------------

		SERVICIOS GENERALES OFRECIDOS AL TRABAJADOR	Siempre	Casi siempre	A veces	Pocas veces	Nunca
1		Su puesto en la empresa está en relación con su titulación y experiencia laboral que usted posee.					
2		Las instalaciones del área o departamento de trabajo, facilitan su desempeño laboral. (superficie, mobiliario, equipos técnicos)					
3		Las condiciones físicas de Tu área o departamento de trabajo facilitan tu actividad diaria. (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación)					
4		El hotel le facilita, el uniforme del área o departamento hotel.					
VARIABLE: CLIMA LABORAL							
Dimensión estructura	5	Recibe indicaciones y entrenamiento adecuado para desarrollar correctamente su trabajo.					
	6	Conoce la Misión, Visión y objetivos estratégicos de Tu centro laboral.					
	7	Te entregaron o conoces el Manual de Operaciones y Funciones del Hotel.					
	8	Es buena la organización del trabajo que se tiene actualmente en el Hotel.					
Dimensión autonomía	9	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi puesto de trabajo.					
	10	Se toman en cuenta mis sugerencias y opiniones, a nivel del área, del grupo o equipo de trabajo.					
	11	En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades.					
	12	Existe plena participación en las decisiones del área o departamento.					
Dimensión recompensa	13	Recibes algún tipo de incentivos por resolver problemas laborales como: (Reconocimientos, gratificaciones, ascensos y motivaciones directas e indirectas).					
	14	Recibes capacitaciones o cursos de algún tipo, que son necesarias para Tu desarrollo profesional?					
	15	Te brindan oportunidades laborales satisfactorias como: (horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.)					
Dimensión desafío	16	Cuando Te encargan una labor lo realizas de manera competente y efectiva.					
	17	Si te programan laborar en días feriados, y horas extras lo hace Usted.					

	18	Cuando se expresa utiliza adecuadamente el idioma Ingles.					
	19	Cuando se comunica en Ingles emplea: Señas, gestos, movimientos de cuerpo u otros para que le entiendan a Ud.					
Dimensión relaciones	20	Tu relación con los compañeros de trabajo es buena.					
	21	Establece lazos de confianza con Tus compañeros de Área o Departamento.					
	22	Sabe llegar al cliente y trata de manera educada y cordial?.					
	23	Establece y mantiene relaciones interpersonales armoniosas y cordiales, basadas en respeto y empatía,.					
Dimensión apoyo	24	Contribuyes con la enseñanza de Tus amigos, compañeros de área y otros.					
	25	¿Recibes apoyo de tus superiores del área, para superar alguna deficiencia, o dificultad que se presenta?.					
	26	Participas activamente en el logro de un objetivo común del equipo o Tu área.					
	27	Participas, en la toma de decisiones de Tu área o departamento del hotel.					
	28	En toda reunión interna, la comunicación es directa y abierta?.					
Dimensión identidad	29	Usted realmente se identifica con el hotel.					
	30	Te sientes parte del equipo de trabajo de Tu área y/o departamento.					
	31	Realmente Te interesa el futuro de Tu Centro de Trabajo.					
	32	Recomendarías a Tus amigos para que trabajen, en este Hotel.					
VARIABLE: SATISFACCION LABORAL							
Factores de higiene o extrínsecos	33	Su puesto de trabajo le resulta cómodo?					
	34	Las condiciones laborales favorecen, brindar un buen servicio y un buen desempeño laboral.					
	35	En general las condiciones laborales que le brinda el hotel le son satisfactorias.					
	36	Considera que hay equidad en los sueldos o salarios.					
	37	Considera que su trabajo está bien remunerado, según el trabajo que realiza.					
	38	Las relaciones son buenas o te agradan con tus jefes de área y superiores.					
	39	Son buenas las relaciones con tus compañeros de área o departamento.					
	40	Usted se siente seguro Usted en su puesto de trabajo					

Factores de motivación o intrínsecos	41	El hotel cuenta con la tecnología suficiente; adecuada y moderna para brindar un buen servicio.					
	42	Estoy satisfecho e identificado con mi trabajo, porque cumplo con las metas propuestas.					
	43	El hotel felicita, incentiva o reconoce por el esfuerzo desplegado en su área con Viajes, premios, excursiones, circuitos y otros.					
	44	Es política del hotel reconocer los sobre tiempos, horas extras y otros esfuerzos que Usted realiza?.					
	45	Esta realmente satisfecho con los incentivos como: Gratificaciones, Aguinaldos, Bonos, Comisiones y otros que el hotel brinda.					
	46	Está plenamente satisfecho con su Centro de trabajo el Hotel.					
	47	¿Recibes apoyo de tus superiores del área, para superar alguna deficiencia, o dificultad que se presenta?.					

OBSERVACIONES:(Desearía cambiar algo en su hotel, qué sugerencias daría, etc.

Gracias.

Anexo B Gráficos del capítulo V Resultados

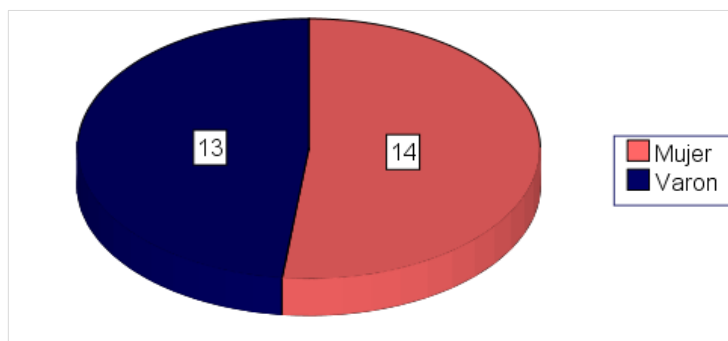


Figura 16 Género de los trabajadores

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 2

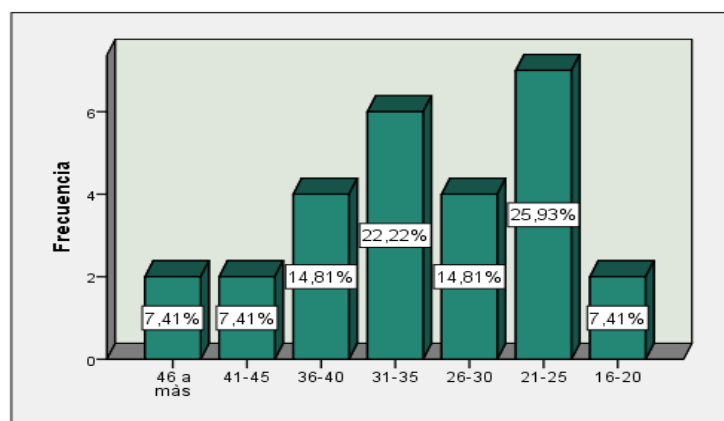


Figura 17 Edad de los trabajadores

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 3

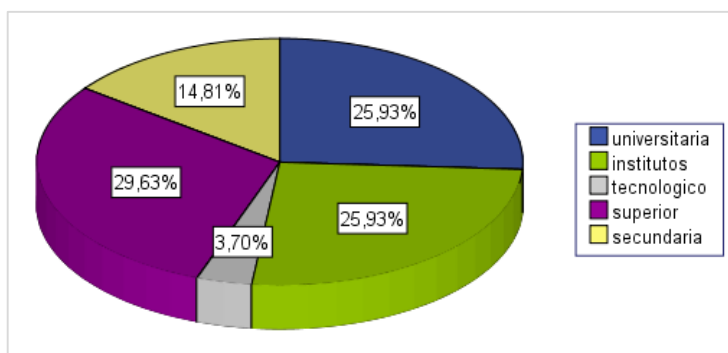


Figura 18 Nivel de estudio de los trabajadores

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 4

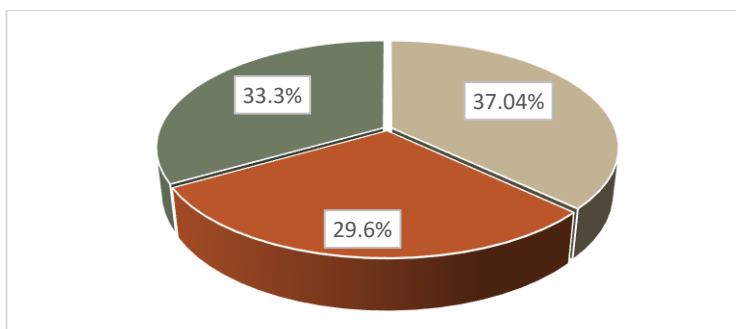


Figura 19 Estado civil de los trabajadores

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 5

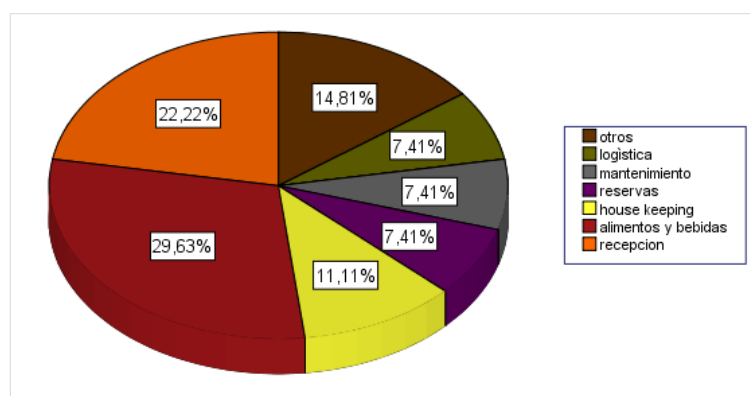


Figura 20 Área de trabajo

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 6

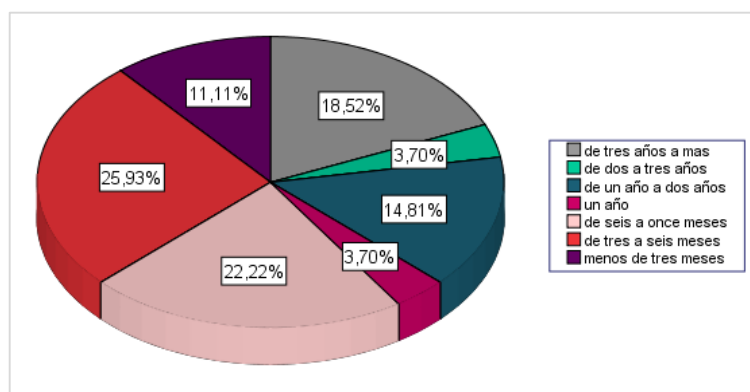


Figura 21 Tiempo de laboriosidad

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 7

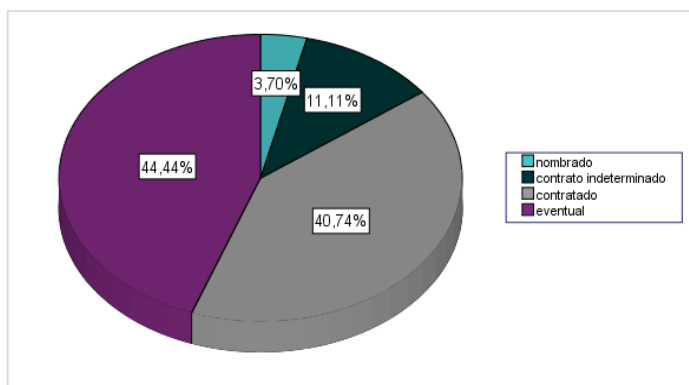


Figura 22 Situación laboral

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 8

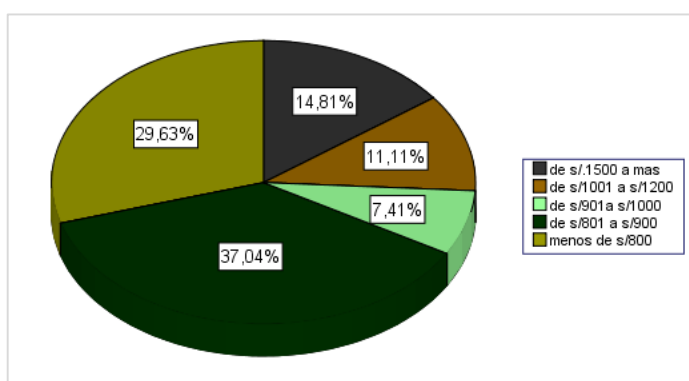


Figura 23 Remuneración promedio

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 9

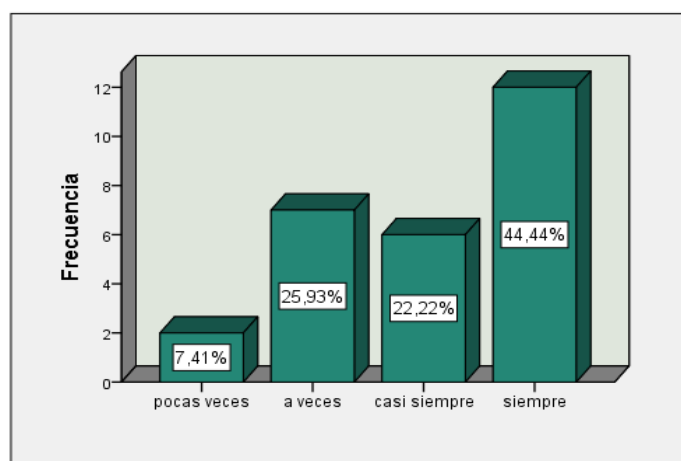


Figura 24 Puestolaboral de acuerdo a titulación

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 10

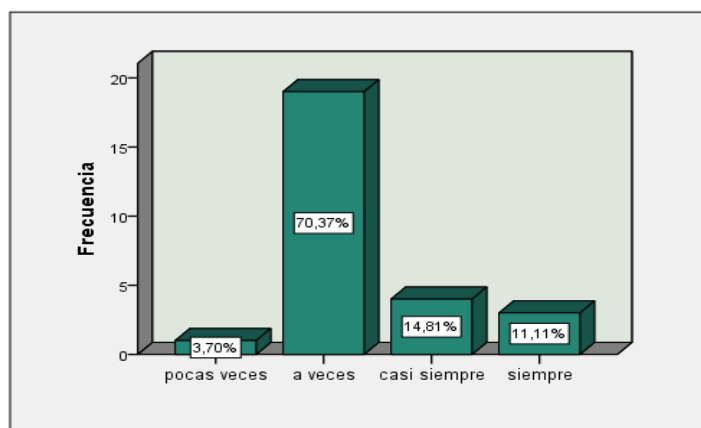


Figura 25 *Las Instalaciones facilitan el desempeño de los trabajadores*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 11

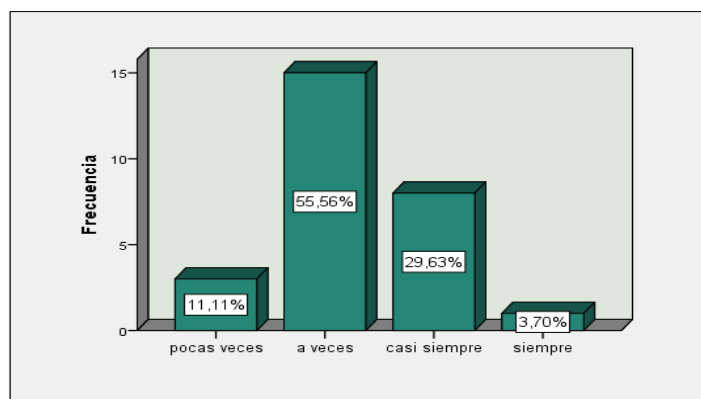


Figura 26: *Las condiciones físicas facilitan el desempeño del trabajador*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 12

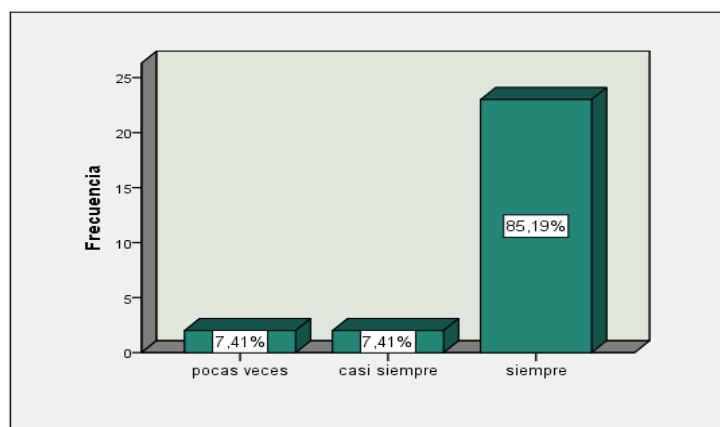


Figura 27 *El hotel entrega uniforme a los trabajadores*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 13

VARIABLE: CLIMA LABORAL (Dimensiones agrupadas)

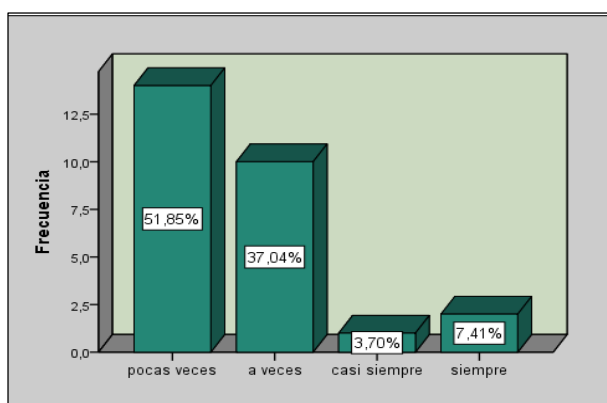


Figura 28 *Dimensión estructura*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 14

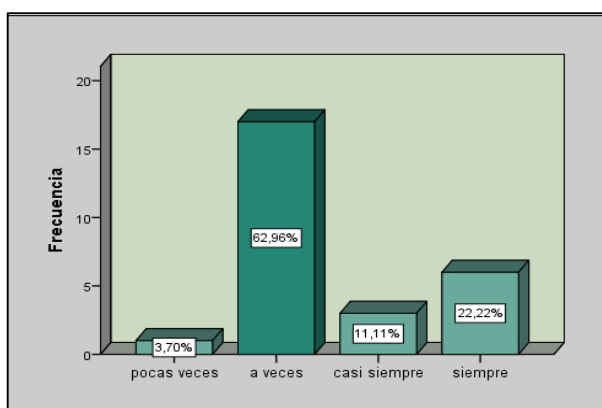


Figura 29 *Dimensión autonomía*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 15

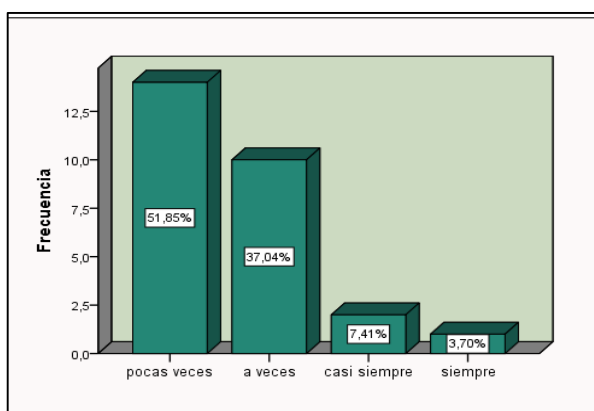


Figura 30 *Dimensión recompensa*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 16

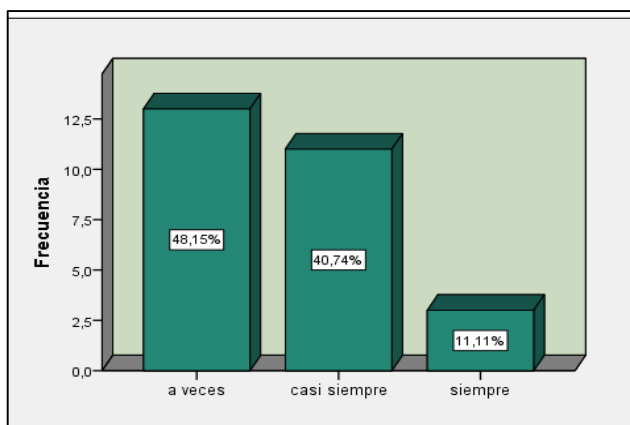


Figura 31 *Dimensión desafío*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 17

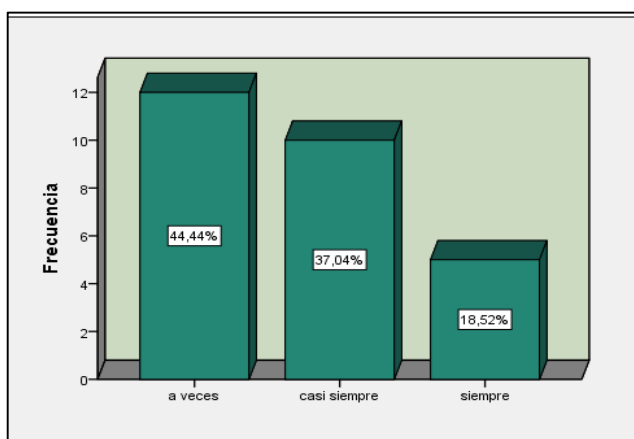


Figura 32 *Dimensión relaciones interpersonales*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 18

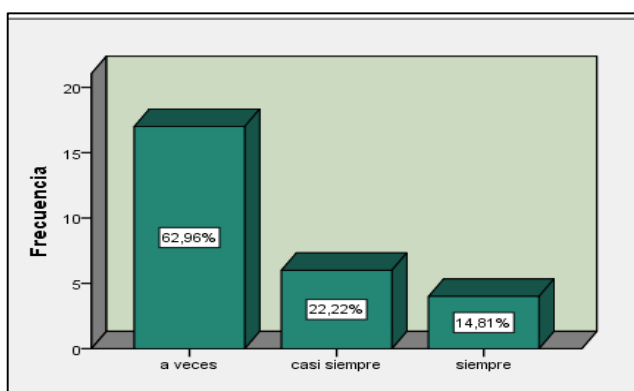


Figura 33 *Dimensión apoyo*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 19

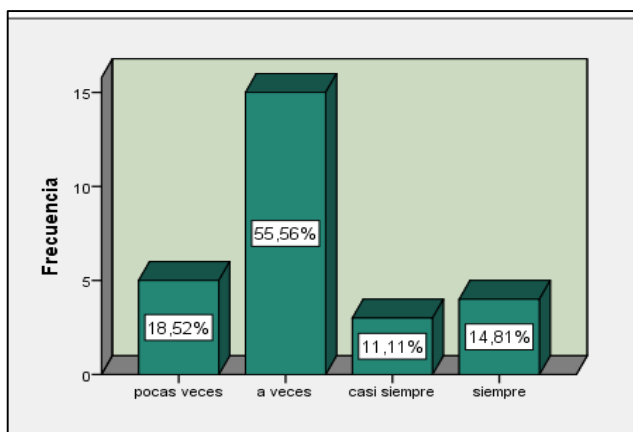


Figura 34 *Dimensión identidad*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 20

VARIABLE: SATISFACCION LABORAL

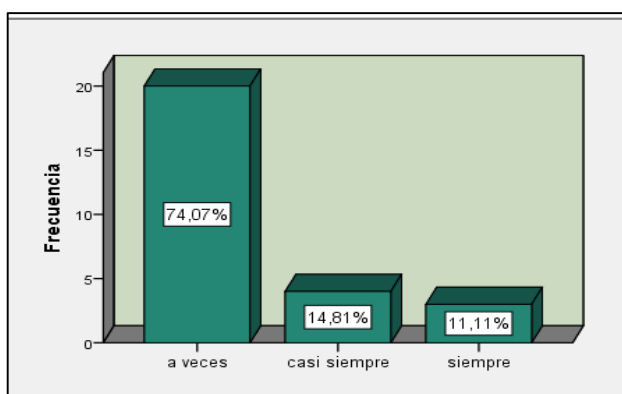


Figura 35 *Factores de higiene o extrínsecos*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 21

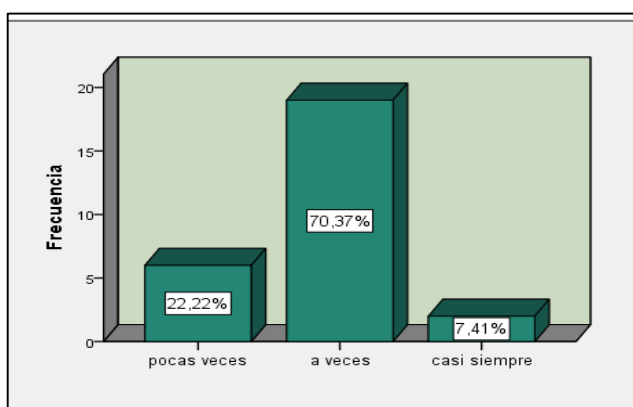


Figura 36 *Factores de motivación o intrínsecos*

Fuente: elaborado por la autora con base a la tabla 22

Anexo C Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensión	Indicador	Diseño Metodológico
¿Cómo influye el clima laboral en la satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, 2015?	Analizar la influencia del clima Laboral ejercida en la satisfacción Laboral del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, 2015.	El clima laboral influye significativamente en la satisfacción laboral del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno-2015.	Variable X: Clima laboral	Estructura	conocimiento de las políticas y reglamento procedimientos	- Metodología de la Investigación: Descriptiva Hipotética-deductiva/ enfoque mixto. -Diseño de la Investigación: Transeccional-Descriptivo - Correlacional-Causal Población y Muestra: -Población: trabajadores del hotel Royal Inn de la ciudad Puno, año 2015. -Muestra: 27 trabajadores -Técnicas: La encuesta
ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS		Autonomía	responsabilidad libertad para ejecutar tareas	
				recompensa	estímulos incentivos económicos	
				Desafío	riesgo que toman los trabajadores en el cumplimiento de metas	
				Relaciones	Buenas relaciones Confianza	
				Apoyo	cooperación comunicación	
				Identidad	Compromiso sentido de pertenencia	
¿Cómo influyen los distintos factores del clima laboral en la satisfacción del personal del hotel royal nn de la ciudad de puno 2015?	identificar cómo influyen los distintos factores del clima laboral en la satisfacción del personal del hotel royal nn de la ciudad de puno 2015	Los distintos factores del clima laboral influyen directa y significativamente en la satisfacción del personal del hotel royal inn de la ciudad de puno 2015				
¿Cómo es la satisfacción Laboral del personal que labora en el hotel Royal inn de la ciudad de Puno, 2015?	Determinar el nivel de satisfacción Laboral de acuerdo a sus factores intrínsecos y extrínsecos del personal del hotel Royal Inn de la ciudad de Puno, 2015	Existe un bajo nivel de satisfacción laboral del personal del hotel Royal inn de acuerdo a la percepción los factores intrínsecos y extrínsecos.		Variable Y: Satisfacción laboral	Factores higiene Condiciones de trabajo y comodidad Factores económicos Seguridad en el trabajo Relaciones interpersonales	
				Factores motivacionales El trabajo en sí Reconocimiento Progreso profesional		