

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA
EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS - CHICLAYO 2017**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

NUÑEZ PEREZ, KARL HAMMER

Chiclayo, 16 de Julio de 2018

Información General

1. Facultad y Escuela: Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela de Administración de Empresas
2. Título del informe de tesis: **CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS - CHICLAYO 2017**
3. Autor y Firma: Karl Hammer Núñez Pérez
4. Asesor y firma: Luis Angulo Bustios
5. Línea de Investigación: Ciencias Sociales – Emprendimiento e innovación empresarial con responsabilidad social.
6. Fecha de Presentación: 16 de Julio de 2018

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS
COLABORADORES DE UNA EMPRESA DE
TRANSPORTE DE PASAJEROS - CHICLAYO 2017**

PRESENTADA POR:

NUÑEZ PEREZ KARL HAMMER

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo
Toribio de Mogrovejo para optar el Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

APROBADA POR:

Mgtr. Arbulú Ballesteros Marco Agustín

PRESIDENTE

Mgtr. Mares Ruíz Carlos Martín

SECRETARIO

Mgtr. Angulo Bustios Luis Augusto

ASESOR

Dedicatoria

A mis Padres, que a pesar de la distancia siempre me brindaron su apoyo de cualquier manera y ellos son parte de la construcción de mi vida profesional.

A mi hermana quien es mi mejor amiga y nunca dejo de apoyarme.

A mis abuelos por parte de madre por haberme acogido en su casa durante mi vida universitaria y a mis abuelos por parte de padre por aconsejarme.

Agradecimiento

A Dios por ser generoso permitiendo que avance en el camino de la vida y por cubrir a mi familia con su manto de bendiciones.

Se agradece al Gerente Sr. Roberto Barboza Gálvez y a los colaboradores de la empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C por haber brindado las facilidades para obtener la información necesaria para la presente investigación.

A mi asesor Luis Angulo Bustios, por haber aceptado guiarme en esta investigación y lograr terminarla; por brindarme apoyo académico y profesional.

Resumen

El presente trabajo de investigación fue realizada en la Empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C teniendo como unidad de análisis a los colaboradores, que manifestaban sentirse indiferentes con el clima organizacional de la empresa porque sus opiniones no eran tomadas en cuenta en la empresa, poca presencia de capacitaciones, el sueldo no tenía relación con las actividades que realizaban, la comunicación era factible por días y que la empresa no toma importancia por su desarrollo de habilidades. Como objetivo general se tuvo Elaborar una Propuesta de Mejora del Clima Organizacional de los Colaboradores de una Empresa de Transportes de pasajeros – Chiclayo 2017, para lo cual se utilizó como técnica de recolección de datos el instrumento de la encuesta “SPC – CL”, de la Ps. Sonia Palma que consta de 50 ítems agrupados en 5 dimensiones siendo estos: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. El análisis de los resultados se realizó en base a 3 categorías de Nivel (bajo, medio y alto) que sirvieron para ubicar y analizar el nivel de cada dimensión y así poder tener referencia del clima organizacional de los colaboradores de la empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C. De esta investigación se concluyó que las dimensiones se encuentran en nivel medio por ende el clima organizacional se ubica en la misma. Al encontrarse el nivel del clima organizacional en el nivel medio se optó por elaborar una propuesta de mejora.

Palabras Claves: Clima Organizacional, comunicación, condiciones laborales, involucramiento laboral, supervisión.

Clasificaciones JEL: M10, M12

Abstract

The present research work was carried out at the Tourism Transport Company Ilucan SAC, having as the unit of analysis to the collaborators, who stated that they felt indifferent to the organizational climate of the company because their opinions were not taken into account in the company, little presence of training, the salary was not related to the activities they carried out, the communication was feasible for days and the company does not take importance for is development of skills. As a general objective, a Proposal for Improve the Organizational Climate of the Employees of a Passenger Trasnport Company – Chicalyo 2017, for which instrument of the "SPC - CL ", of the Ps. Sonia Palma that consists of 50 items grouped into 5 dimensions that are these: Self-realization, labor involvement, supervision, communication and working conditions. The analysis of the results was based on 3 categories of level (low, médium and high) that served to locate and analyze the level of each dimension and thus be able to have reference of the climate of the organization of the employees of the transport company Tourism Ilucan SAC. From this investigation it was concluded that the dimensions are in the middle level, therefore the organizational climate is located in it. When the organizational climate level is at the middle level, the decision is made to elaborate an improvement proposal.

Keywords: Organizational climate, communication, working conditions, labor involvement, monitoring.

JEL Classifications: M10, M12

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

I. INTRODUCCIÓN.....	12
II. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes	14
2.2. Bases Teórico	16
III. METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y nivel de investigación	21
3.2. Diseño de Investigación	21
3.3. La Población, Muestra de Estudio y Muestreo.....	21
3.4. Criterios de selección	21
3.5. Operacionalización de Variables	22
3.6. Métodos, Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
3.7. Procedimientos	23
3.8. Plan de Procesamiento para Análisis de Datos.....	23
3.9. Matriz de Consistencia	25
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	27
4.1. Resultados	27
4.2. Discusión.....	29
V. PROPUESTA.....	34
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	38
6.1. Conclusiones	38
6.2. Recomendaciones.....	39
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40
VIII. ANEXOS.....	42

Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables	22
Tabla 2. Matriz de consistencia.....	25
Tabla 3. Categorías de las dimensiones.....	27

Índice de figuras

<i>Figura 1:</i> Cuadro estadístico de dimensiones	28
<i>Figura 2:</i> Clima Existente y Clima Esperado.....	28
<i>Figura 3:</i> Existen oportunidades de progresar en la Institución	48
<i>Figura 4:</i> El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.....	49
<i>Figura 5:</i> Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	49
<i>Figura 6:</i> Se valora los altos niveles de desempeño	49
<i>Figura 7:</i> Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	50
<i>Figura 8:</i> Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse	50
<i>Figura 9:</i> Los jefes promueven la capacitación que se necesita	50
<i>Figura 10:</i> La empresa promueve el desarrollo personal	51
<i>Figura 11:</i> Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	51
<i>Figura 12:</i> Se reconocen los logros en el trabajo	51
<i>Figura 13:</i> Se siente comprometido con el éxito en la organización	52
<i>Figura 14:</i> Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.....	52
<i>Figura 15:</i> Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	52
<i>Figura 16:</i> Los trabajadores están comprometidos con la organización.....	53
<i>Figura 17:</i> En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día	53
<i>Figura 18:</i> Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal..	53
<i>Figura 19:</i> Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.....	54
<i>Figura 20:</i> Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal	54
<i>Figura 21:</i> Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.....	54
<i>Figura 22:</i> La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.....	55
<i>Figura 23:</i> El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.....	55
<i>Figura 24:</i> En la organización, se mejoran continuamente los métodos trabajados	55
<i>Figura 25:</i> La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.....	56
<i>Figura 26:</i> Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.....	56

<i>Figura 27: Las responsabilidades del puesto están claramente definidas</i>	56
<i>Figura 28: Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades</i>	57
<i>Figura 29: Existen normas y procedimientos como guías de trabajo</i>	57
<i>Figura 30: Los objetivos del trabajo están claramente definidos</i>	57
<i>Figura 31: El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos</i>	58
<i>Figura 32: Existe un trato justo en la institución</i>	58
<i>Figura 33: Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo</i>	58
<i>Figura 34: En mi oficina, la información fluye adecuadamente</i>	59
<i>Figura 35: En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa</i>	59
<i>Figura 36: Existen suficientes canales de comunicación</i>	59
<i>Figura 37: Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía</i>	60
<i>Figura 38: En la institución, se afrontan y superan los obstáculos</i>	60
<i>Figura 39: La institución fomenta y promueve la comunicación interna</i>	60
<i>Figura 40: El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen</i>	61
<i>Figura 41: Existen colaboración entre el personal de las diversas oficinas</i>	61
<i>Figura 42: Se conocen los avances en las otras áreas de la organización</i>	61
<i>Figura 43: Los compañeros de trabajo cooperan entre sí</i>	62
<i>Figura 44: Los objetivos de trabajo son retadores</i>	62
<i>Figura 45: Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades</i>	62
<i>Figura 46: El Grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado</i>	63
<i>Figura 47: Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede</i>	63
<i>Figura 48: Existe buena administración de los recursos</i>	63
<i>Figura 49: La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones</i>	64
<i>Figura 50: Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución</i>	64
<i>Figura 51: Se dispone de tecnología que facilite el trabajo</i>	64
<i>Figura 52: La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros</i>	65

I. INTRODUCCIÓN

Los trabajadores son considerados parte fundamental en los procesos que realiza una empresa y son necesarios para alcanzar los objetivos trazados. Es por ello, que el ambiente de trabajo debe ser ameno para poder influenciar positivamente en cada uno de ellos y así obtener la máxima capacidad productiva de los mismos. Sin embargo, al ser cada trabajador un individuo que siente y percibe de manera particular a otros, es necesario poder describir la manera de cómo es que asimila dicho entorno, tal es así, que en la presente investigación se plantea poder describir esta realidad, denominada Clima Organizacional.

La importancia del clima organizacional radica en la capacidad que tiene para poder aumentar o disminuir el rendimiento de la empresa. Si los empleados se logran identificar e integrar con la empresa, serán más eficientes aumentando las probabilidades de que ésta sea más competitiva.

Teniendo como propósito de estudio al clima organizacional, se tomó como referencia a la Empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C para dicho fin. Ésta ofrece el servicio de transporte interprovincial de pasajeros, envió de encomiendas, giros y otros. Cuenta con tres agencias en las ciudades de Chiclayo, Cutervo y Tarapoto. Siendo el terminal de Chiclayo la unidad de análisis, que a su vez cuenta con 31 colaboradores y 1 gerente.

En el proceso de recolección de datos, mediante entrevistas no estructuradas, los colaboradores de la empresa en estudio hacen referencia que en el clima organizacional en el que interactúan, perciben que no se les permite ser participe con opiniones e ideas que busquen la mejora de la empresa. Además, afirman que ésta no cuenta con un plan de formación continua o plan de capacitación permanente. Manifiestan también, que el sueldo que perciben no es acorde con la producción que ellos aportan a la misma. Respecto a la comunicación que mantienen entre colaboradores y gerente, refieren que es saludable. Por otro lado, el gerente sostiene que los colaboradores no demuestran disposición para ayudarse entre ellos mismos. Además, que éstos no realizan sus actividades sin antes cuestionarlas y que manifiestan o aducen que no se les reconoce el esfuerzo para con la empresa.

Teniendo en cuenta la realidad antes descrita se plantea como problema de investigación: ¿Cuál es la propuesta de mejora adecuada del Clima Organizacional para los colaboradores de una Empresa de Transporte de pasajeros - Chiclayo 2017? Durante el desarrollo de la investigación, el estudio se centrará en la medición del clima organizacional de dicha empresa, teniendo como objetivo general: Elaborar una Propuesta de Mejora del Clima Organizacional de los Colaboradores de una Empresa de Transporte de pasajeros – Chiclayo 2017.

Los objetivos específicos desarrollados fueron: Identificar la Autorrealización, identificar el Involucramiento Laboral, identificar la Supervisión, identificar la Comunicación, determinar la Condición Laboral en los colaboradores de la Empresa de Transporte Turismo Ilucan S.AC. Lo cual reflejara las dimensiones que necesitan mejorar y cuáles son las que tienen un nivel aceptable.

En el presente trabajo de investigación es pertinente la actual realidad que describen los empleados y gerente de la empresa en estudio y busca mejorarla para el bien de la misma. Además, el presente documento servirá como antecedente para posteriores estudios relacionados con la misma variable de investigación. También, su relevancia yace en que a la fecha no se cuenta con muchos estudios con la variable “clima organizacional” en el rubro de transportes. Así mismo, se proveerá una copia de este documento a la gerencia de la empresa, con el fin de informar los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación. Se espera obtener como efecto secundario, a través de la propuesta, el bienestar de colaboradores y gerente de la entidad en cuestión, también el agrado y beneficio de los clientes a través de una mejor competitividad de ésta.

El modelo que se utilizó en la presente investigación es de la Psicóloga Sonia Palma Carillo (CI – SPC) 2004, consta con 5 dimensiones, tiene 50 ítems que van a servir para medir el nivel de los factores de clima organizacional en la empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

León y Palacios (2015) realizó un estudio titulado “Influencia del Clima Organizacional en la motivación de los trabajadores de la empresa de transporte Royal Palace’s agencia Cajamarca 2013” la cual tuvo como objetivo general describir que el clima organizacional influye en la motivación de los trabajadores de mencionada empresa. A los trabajadores de la mencionada empresa se les formulo una encuesta diseñada por los mencionados autores, la cual fue aplicada manera individual y anónima, con el propósito de conocer la satisfacción del clima organizacional y el grado de motivación en sus trabajadores. Concluyendo que el clima laboral tiene un 86% de influencia sobre la motivación en los trabajadores de la empresa de Transporte Royal Palace’s, debiendo aprovecharse la influencia para mejorar aspectos que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la organización y sus trabajadores.

Purisaca y Villegas (2015) en su informe de tesis titulada “Propuesta de Mejora de Cultura, Clima Laboral y Liderazgo para Establecer la Integridad Organizacional en la Empresa Emtralam S.A.C Lambayeque - Chiclayo 2013” que tuvo como objetivos diagnosticar los factores de cultura, clima organizacional y liderazgo en la empresa Emtralam S.A.C, se utilizó un cuestionario que abarcaba los 3 factores ya mencionados y entrevistas. Estos sirvieron para recabar información de los 33 trabajadores bajadores. En el diagnóstico de la empresa el factor liderazgo presenta que el gerente recibe apoyo por parte de los jóvenes y el rechazo de los trabajadores antiguos, el factor cultura no tiene importancia en los trabajadores y crean conflictos que perjudican al clima organizacional.

Talledo (2015) en su investigación titulada “Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transportes” tuvo como objetivo de encontrar relación entre el clima laboral y motivación laboral. Entre sus objetivos se encuentra el de identificar los indicadores de clima laboral (realización personal, involucramiento laboral, supervisión, condiciones laborales y comunicación) y motivación laboral (beneficios y servicios sociales, supervisión, condiciones físicas y

ambientales del trabajo, salario, realización, reconocimiento, progreso profesional y responsabilidad) en una empresa de transporte. La población tomada en cuenta para la investigación fue de 69 trabajadores. Por medio de la aplicación de la encuesta se obtuvo los resultados en cuadros estadísticos y en porcentajes en el cual hace referencia que no existe relación entre las variables de clima laboral y motivación laboral en la empresa de transporte, tampoco existe relación entre los indicadores de dichas variables. El que no exista relación se le atribuye a la muestra que considera niveles jerárquicos que pudieron sesgar la información.

Romero (2016) en su informe de tesis titulada “Influencia del clima organizacional en el nivel motivacional del personal de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz en la región Cajamarca para el periodo 2015” tuvo el propósito de encontrar la relación que existía entre el clima organizacional y la motivación. Los resultados obtenidos tanto para el clima organizacional y la motivación están en un Nivel bajo, a pesar de que teóricamente se dice que existe influencia del clima organizacional sobre la motivación en el estudio del referido autor se encontró que no existe correlación entre ambas variables, resultado obtenido después de realizar la prueba de coeficiente de correlación de Spearman.

Urbina y Monteza (2014) en su investigación titulada “Diagnóstico y propuesta para mejorar el Clima organizacional en la empresa NY ingeniería S.A.C ubicada en la ciudad de Chiclayo” tuvieron como objetivo el desarrollo del diagnóstico del clima organizacional en la empresa NY Ingeniería S.A.C, ubicada en la ciudad de Chiclayo. Para obtener el diagnóstico se tuvo que realizar encuestas la cual se basaron en el modelo CL – SPC de la Ps. Sonia Palma. Dicho modelo contiene 5 dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condición laboral, las cuales ayudaron a concluir que el clima organizacional se encuentra en un nivel bajo e inclusive muy bajo y que requiere una intervención de la organización con el propósito de mejorar la productividad. Basándose en esto se propone elaborar una propuesta que mejore los resultados.

2.2. Bases Teórico

2.2.1. Clima Organizacional

Williams (2013), citando a Brunet (1987) menciona que el Clima Organizacional son las percepciones que puedan tener del ambiente de trabajo, la cual está determinada por los valores, actitudes u opiniones de los trabajadores que la integran, teniendo como resultantes las variables de satisfacción y productividad.

Baguer (2009) dice que el Clima Organizacional es el ambiente humano donde las personas que la integran logran desarrollar sus actividades, si el ambiente se encuentra en un nivel bueno por lo general los trabajadores se sienten a gusto y permitiéndoles desarrollar sus capacidades y habilidades.

Williams (2013), citando a Álvarez (1992) manifiesta que el clima organizacional es la expresión que el individuo tiene del ambiente interno de la empresa. Considerando diversas dimensiones que están relacionadas estructuras reglas y relaciones interpersonales.

Por su parte Rodríguez (2005) el clima organizacional está basado en el clima atmosférico. La organización por ser multidimensional construye su propia personalidad. Se dice que solo atiende a la parte interna como es variables y factores internos de la organización y no a los de su entorno.

Por lo tanto, se puede decir que el clima organizacional son las percepciones que tiene el trabajador de la parte interna de la empresa y no del entorno. En tanto las percepciones que el trabajador tuviera fueran positivas ayudaría a que el clima organizacional sea bueno y ocasionado que los trabajadores tengan un mayor grado de involucramiento con la empresa. Todo lo opuesto ocurre cuando las percepciones del trabajador son negativas en relación a los factores internos, ocasionando que no se sienta a gusto y su involucramiento pasaría a un simple conformismo.

2.2.2. Importancia del Clima Organizacional

Teniendo diversas definiciones de clima organizacional en una empresa según los autores antes mencionados no se deben pasar por alto cuál es su importancia.

Brunet (1987) menciona que la importancia del clima organizacional está basada en los valores, el comportamiento y la manera de relacionarse de los compañeros de trabajo. Para un administrador es relevante comprender el clima de su organización por tres razones:

- Tener conocimiento de los componentes que puedan afectar de manera negativa y produzca una disminución del rendimiento en la organización.
- El administrador tendrá que dirigir sus intervenciones a solucionar posibles problemas y buscando tener una repercusión favorable en la organización.
- Deberá prestar atención al crecimiento de su empresa y dando prioridad a resolver problemas que se presenten.

El administrador por el cargo que desempeña en una empresa debe promover las buenas relaciones entre los trabajadores y así evitar posibles conflictos. Resaltando lo dicho por el autor: el administrador debe ser consiente que en el proceso de crecimiento de la empresa se van a presentar adversidades hacia el clima organizacional, por lo que el administrador deberá resolverlos con inmediatez y dirigiendo los resultados a ubicar el clima organizacional en un nivel óptimo.

2.2.3. Característica de Clima Organizacional

Rodríguez (2005) afirma que el clima organizacional está en referencia al contacto y la permanencia que tenga el trabajador en la empresa.

El mismo autor considera al clima organizacional como la autorreflexión de los miembros de la organización en relación a su involucramiento en ella.

El clima organizacional se caracteriza por:

El clima hace referencia a las circunstancias que presenta el lugar de trabajo en cada trabajador de la organización.

El clima que presenta una organización tiene cierta continuidad a pesar de estar expuesta a cambios por situaciones coyunturales. Además, la organización tendrá estabilidad a cambios graduales pero dicha estabilidad puede ser perjudicada con decisiones que afecten a futuro a la organización.

El clima organizacional tiende a ejercer un impacto directo sobre la conducta del trabajador de una empresa, por ende tener un buen clima organizacional hace que los trabajadores sean participativos con las actividades y su desempeño mejore. Por el contrario, tener un clima malo perjudicaría el manejo de la empresa y la coordinación de las labores.

El clima Organizacional puede ocasionar que los trabajadores se identifiquen con la organización. Al tener un clima favorable el trabajador se va identificar con la organización y en un clima deficiente se va dar lo adverso implicando que la identificación que se espera no se dará.

Las actitudes de los miembros de una organización tienden a vulnerar el clima organizacional. Por lo tanto, el trabajador con sus actitudes contribuye para que el clima organizacional sea atractiva y dándose el caso que con actitudes negativas perjudique el clima organizacional.

En una empresa el clima organizacional también se puede ver perjudicada por decisiones que provienen de los directivos.

Conforme avance la rotación en una empresa y sus miembros no participen en ella, se puede asegurar que el clima organizacional sea desfavorable. Además, los problemas que puedan suscitarse son difíciles de solucionar porque conlleva hacer modificaciones diversas variables de clima organizacional.

Los cambios para tener un clima organizacional favorable está en relación a mejorar las diversas variables que la conforman para hacerla duradera y lo opuesto sería tener un clima desfavorable por no mejorar las diversas variables.

2.2.4. Dimensiones del clima organizacional propuesto por Sonia Palma

Para Palma (2004) el clima laboral es “la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea”.

El modelo CL-SPC de la Psicóloga Sonia Palma está conformado por 50 ítems, correspondiéndole 10 ítems a cada dimensión y haciendo un total de 5 dimensiones repartidas en los 50 ítems. El instrumento está diseñado con la técnica de Likert.

La Psicóloga Sonia Palma en su modelo CL-SPC utiliza cinco factores los cuales se les puede definir:

Autorrealización: para Palma (2004) es la apreciación del trabajador con respecto de a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.

Involucramiento Laboral: según Palma (2004) manifiesta es la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

Supervisión: según Palma (2004) sostiene son las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

Comunicación: para Palma (2004) afirma que es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente

al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

Condiciones Laborales: según Palma (2004) afirma el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación que se realizó fue de enfoque cuantitativo por haber aplicado la encuesta del modelo CL-SPC, previo a lo ya mencionado se tuvo una entrevista no estructurada para optar por el modelo mas no tendrá influencia en los resultados, fue del tipo descriptiva porque el objetivo principal fue elaborar una propuesta para mejorar el clima organizacional y también se midió los factores del Clima Organizacional en la empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C a través del modelo CL-SPC, con sus respectivas dimensiones (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales).

3.2. Diseño de Investigación

También fue transversal pues la información presentada y recolectada en el presente estudio corresponde a un determinado momento, la cual se realizó en la empresa.

3.3. La Población, Muestra de Estudio y Muestreo

Población

Para la presente tesis la población estuvo conformada por los 32 colaboradores que trabajan dentro de la Empresa de Transporte Ilucan S.A.C en la agencia Chiclayo. No hubo muestra se consideró los 32 colaboradores de la empresa por ser un número manejable para encuestar a todos.

3.4. Criterios de selección

Para la investigación se consideró a todos los colaboradores de la empresa por ser un número manejable siendo la encuesta de manera censal.

3.5. Operacionalización de Variables

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variable	Conceptualización	Dimensión	Indicador	Ítems
Clima Organizacional	Percepción que tienen los trabajadores del ambiente de trabajo, que a la vez influye en el comportamiento del trabajador.	Autorrealización	Las oportunidades dentro del trabajo permiten crecer en la empresa	1,6,11, 16,21,26,3 1,36,41,46
			Las actividades del trabajo permiten aprender y desarrollarse	
		Involucramiento Laboral	El trabajador es factor clave en la empresa	2,7,12, 17,22,27,3 2,37,42,47
			El trabajador es participe en el éxito de la empresa	
		Supervisión	El supervisor brinda apoyo para la resolución de problemas	3,8,13, 18,23,28,3 3,38,43,48
			La evaluación del trabajador ayuda a mejorar	
		Comunicación	Se cuenta con información necesaria para el cumplimiento del trabajo	4,9,14, 19,24,29,3 4,39,44,49
			Se fomenta por parte de la empresa la comunicación interna	
		Condiciones Laborales	La remuneración es atractiva a comparación de otras organizaciones	5,10,15 ,20,25,30, 35,40,45,5 0
			Se dispone tecnología que facilite el trabajo	

Fuente: basado en Palma 2004

3.6. Métodos, Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Método

Para el desarrollo de la presente investigación, se realizó el levantamiento de información con el modelo de la Psicóloga Sonia Palma (SPC-CL). Dicho modelo ha sido aplicado a empresas de distinto rubro pero los cuales guardan similitud en los problemas que en ellas radican.

Técnicas y Recolección de datos

Se aplicó la encuesta a los colaboradores de la empresa. Dicho instrumento de recolección de datos fue el cuestionario CL-SPC de la Psicóloga Sonia Palma Carrillo, que sirvió para medir el Clima Organizacional en la empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C. La encuesta consta de 50 ítems y están agrupados en 5 factores, teniendo como intervalos el ninguno o nada, poco, regular o algo, mucho y todo o siempre.

3.7. Procedimientos

Para la aplicación de la encuesta se coordinó con el administrador de la Empresa cual sería el día más adecuado para encuestar, al ser una empresa de servicio de transporte de personas se tuvo la inclinación por un día del fin de semana porque el personal tiene más tiempo. Los colaboradores fueron encuestados por líneas jerárquicas se inició con el personal administrativo, luego con los pilotos, copilotos, ayudantes, se terminó con el personal de ventas de pasajes y encomiadas. Conforme se encuestó a los colaboradores se le explicó en qué consistía y cuál era el fin de la encuesta. Todas las encuestas fueron en un día.

3.8. Plan de Procesamiento para Análisis de Datos

Para el procesamiento de información y análisis de datos se trabajaron estadísticamente, se utilizaron los programas IBM SPSS para dar como resultados cuadros que reflejaron la media de cada dimensión (ver Tabla 2) y Microsoft Office Excel

donde obtuvimos una figura que refleja el clima organizacional existente y el que se espera en la empresa (ver Figura 1).

Para el desarrollo de la propuesta de mejora del clima organizacional se identificaron las dimensiones de acuerdo a las categorías seleccionadas (ver Tabla 1), obteniéndose los valores agrupados (ver tabla 2), para las dimensiones identificadas que están detalladas en la propuesta.

3.9. Matriz de Consistencia

Tabla 2.

Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variables	Metodología
Pregunta Principal	Objetivo General		Tipo
¿Cuál es la propuesta de mejora adecuada del Clima Organizacional para los colaboradores de una Empresa de Transporte de pasajeros - Chiclayo 2017?	Elaborar una Propuesta de Mejora del Clima Organizacional de los Colaboradores de una Empresa de Transporte de pasajeros – Chiclayo 2017.		Descriptiva
Preguntas Especificas	Objetivos Específicos	Variable: Clima Organizacional	Técnicas e instrumentos
¿Cuál es la actividad que le permite al colaborador aprender y desarrollarse?	Identificar la Autorrealización en los colaboradores de la Empresa de Transporte Turismo Ilucán S.A.C.	Dimensiones:	
¿Cómo el colaborador es factor clave en el éxito de la empresa?	Identificar el Involucramiento Laboral en los colaboradores de la Empresa de Transporte Turismo Ilucán S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> • Autorrealización • Involucramiento Laboral • Supervisión • Comunicación • Condiciones Laborales 	Técnica: Encuesta
¿Cuál es el apoyo que recibe el colaborador para la resolución de problemas?	Identificar la Supervisión en los colaboradores de la Empresa de Transporte Turismo Ilucán S.A.C.		
¿Cómo es la forma de informar al colaborador para el cumplimiento del trabajo?	Identificar la Comunicación en los colaboradores de la Empresa Transporte Turismo Ilucán S.A.C		Instrumento: Cuestionario
¿Cuál es lo atractivo o disposición en la empresa para el trabajo?	Determinar la Condición Laboral en los colaboradores de la Empresa de Transporte Turismo Ilucán S.A.C		

Fuente: Elaboración Propia

3.10. Consideraciones éticas

A los colaboradores de la empresa de transporte Turismo Ilucan SAC se les comunico que recibirían la visita de un estudiante para realizarles una encuesta. El día que se escogió para recolectar los resultados fue fijado con el administrador para que considere el día que la empresa tiene mayor concentración de unidades y colaboradores, teniendo presente que días atrás la empresa no haya sufrido evento alguno (reducción de sueldos, vulnerabilidad en sus derechos, accidente de tránsito) que indujera al colaborador en su respuesta. Al momento de encuestar a los colaboradores se les indico que era de manera anónima habiendo pocos casos que no entendían algunos términos y se le tuvo que explicar la redacción, no se les interrumpió e indujo a marcar durante la encuesta porque a cada colaborador se le encuestó en su respectiva área, durante la encuesta algunos colaboradores se encontraban realizando actividades tal es el caso de los choferes y ayudantes que estaban pendientes del arreglo de sus unidades. Al finalizar la encuesta se les agradeció.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

En la presente investigación se tuvo que el objetivo general fue elaborar una propuesta para mejorar el clima organizacional en los colaboradores de la Empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C el modelo que se utilizó fue el de la Psicóloga Sonia Palma Carrillo (CL – SPC), que midió el nivel del clima organizacional en la empresa.

Considerando 3 categorías (Nivel Bajo, Nivel Medio y Nivel Alto) para cada dimensión. Se tuvo que dividir 100% entre las 3 categorías para tener un porcentaje para cada categoría: nivel bajo con 0 - 33.3%, nivel medio con 33.3% - 66.6% y nivel alto con 66.6% - 100%. Comparando con los porcentajes acumulados de las dimensiones autorrealización (ver Tabla 3), involucramiento laboral (ver Tabla 4), supervisión (ver Tabla 5), comunicación (ver Tabla 6) y condición Laboral (ver Tabla 7) se obtuvo la siguiente tabla:

Tabla 3.

Categorías de las Dimensiones

DIMENSION	NIVEL BAJO	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
AUTORREALIZACION	Hasta 29	Mayor de 29 hasta 32	Mayor 32
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	Hasta 31	Mayor de 31 hasta 36	Mayor 36
SUPERVISIÓN	Hasta 30	Mayor de 30 hasta 33	Mayor 33
COMUNICACIÓN	Hasta 29	Mayor de 29 hasta 34	Mayor 34
CONDICIÓN LABORAL	Hasta 29	Mayor de 29 hasta 33	Mayor 33

Fuente: Elaboración Propia

Como resultados se obtuvieron la media de cada dimensión:

	Autorrealización	Inv.Laboral	Supervisión	Comunicación	Condición Laboral
N Válido	32	32	32	32	32
Perdidos	0	0	0	0	0
Media	29,7500	34,5313	32,6250	32,0313	32,4688
Desviación estándar	6,95608	5,07355	5,38067	5,49184	6,15910

Figura 1: Cuadro estadístico de dimensiones

Fuente: Elaboración Propia

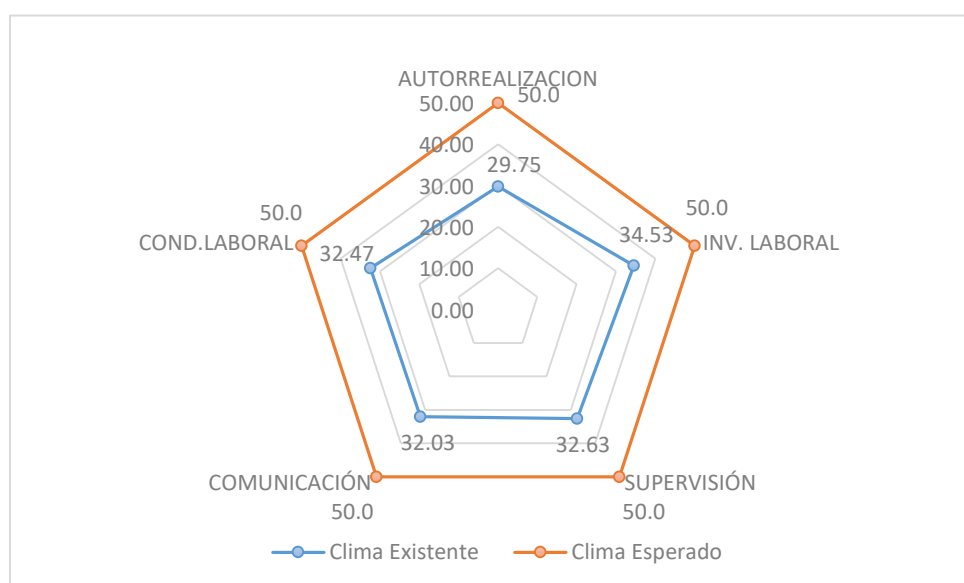


Figura 2. Clima Existente y Clima Esperado

Fuente: Elaboración Propia

En la dimensión de autorrealización se obtuvo como resultado de las preguntas 1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46 que los colaboradores de la Empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C. consideran que su labor les permite tener oportunidades de aprender y desarrollarse en un nivel medio con un valor de 29,75 (Ver tabla N°3). Creándose una brecha entre el clima existente y el esperado con un valor de 20.25 (ver Figura 2) porque los ítems en su mayoría se encuentran en la escala regular y se puede corroborar el nivel medio.

Para la dimensión de involucramiento laboral se tiene las preguntas 2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47 que dio como resultado que los colaboradores de la Empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C. consideran que son participes en un nivel medio con

un valor de 34.53 (Ver tabla N°3). La brecha que se creó entre el clima existente y el esperado tiene un valor de 15.47 (ver Figura 2) porque los ítems en su mayoría se encuentran en la escala regular y se corrobora en nivel medio.

En la dimensión de supervisión se tiene las preguntas 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48 que dio como resultado que los colaboradores de la Empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C. sienten apoyo para mejorar en su trabajo en un nivel medio con un valor de 32.63 (Ver tabla N°3). La existencia de la brecha entre el clima existente y el esperado con un valor de 17.37 (ver Figura 2) ayuda a corroborar que el nivel es medio.

La dimensión de comunicación se encuentra con un valor de 32.03, indicando que se encuentra en un nivel medio (Ver tabla N°3). Para lo cual los colaboradores consideran que tienen la información necesaria en su trabajo en un nivel medio. Dicho resultado se logró a través de las preguntas 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49. La brecha entre el clima existente y el esperado con un valor de 17.97 (ver Figura 2) obedece a que los ítems se encuentran en la escala regular y se corrobora el nivel medio.

Para la dimensión de condición laboral los colaboradores consideran que la remuneración es atractiva en un nivel medio el cual se refleja con un valor de 32.47, indicando que se encuentra en un nivel medio (Ver tabla N°3). Dicho resultado se tiene de las preguntas 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50. La existencia de la brecha entre el clima existente y el esperado con un valor de 17.53 (ver Figura 2) y se corrobora que el nivel es medio.

4.2. Discusión

En el presente trabajo de investigación, de acuerdo con los resultados, se logró identificar que las dimensiones abarcadas para el presente estudio, de acuerdo a sus puntuaciones obtenidas según instrumento, se ubican en la categoría NIVEL MEDIO, conforme a la **Tabla 3**. “Categoría de las dimensiones”. Baguer (2009) menciona que si el clima no es bueno los trabajadores no tendrán la posibilidad de desarrollar sus capacidades y habilidades, impidiendo el crecimiento de la empresa.

En cuanto a la dimensión de Autorrealización los resultados revelan que esta con un valor de 29.75 ubicándose en un Nivel Medio. Cabe mencionar que en esta dimensión los colaboradores indican en un nivel de “Poco” que los jefes o directivos no promueven la capacitación que estos necesitan. Por lo tanto, da indicios de que no tienen un plan de capacitación. Sin embargo, existe cierta conformidad por parte de los mismos en cuanto a las actividades que realizan dado que les permite aprender y desarrollarse a pesar de lo ya antes mencionado. Además, medianamente consideran que los directivos no cuentan con un plan de reconocimiento de logros obtenidos por los colaboradores y que estos son reconocidos de manera esporádica. También, sus logros e ideas son tomados en cuenta con regularidad en la empresa. De igual forma, se considera que la empresa tenga oportunidades para el progreso de los colaboradores.

Los resultados obtenidos en esta investigación guardan relación con el estudio realizado por Romero (2016) quien obtiene que la dimensión de autorrealización se encuentra en un nivel medio bajo. Teniendo que los jefes no se preocupan por el desarrollo de sus empleados. Además, se tiene como resultado que a los trabajadores no se les capacita y no se reconoce sus logros por la misma inexistencia de liderazgo en los jefes.

Siendo opuesto a lo dicho por Chiavenato (2002) quien menciona que el trato brindado al trabajador debe estar basado en darle oportunidad para el desarrollo personal, hacerle saber los objetivos que pretende la organización basándose en la misión y visión, con esto se busca que la empresa ofrezca la oportunidad de desarrollo al trabajador y fortalezca a su negocio.

Al respecto de la dimensión Involucramiento laboral, el análisis de los resultados revela que se encuentra en un nivel medio con 34.53. Dándonos una idea que los colaboradores se sienten conforme con el compromiso que ellos tienen con el éxito de la empresa, llegando a considerarse factor clave para el éxito de la empresa y siendo el cumplimiento de las tareas estimulante para el desarrollo personal. También, consideran que las tareas en las oficinas se están haciendo adecuadamente. Sin embargo, los niveles de logros alcanzados en el trabajo realizado aún presentan cierta regularidad por parte de los colaboradores. Esta realidad parte del hecho que no todos conocen o son partícipes de la Identidad de la empresa, es decir, no se identifican con la misión, visión y valores de

la empresa. Por lo tanto, le resta el sentimiento de orgullo o satisfacción por la realización de alguna de las actividades o servicios realizados en el rubro de la empresa por parte de los colaboradores.

Estos resultados guardan media relación con los resultados de la investigación de Romero (2016) quien sostiene que los trabajadores no están comprometidos con la organización porque no se les hace participe en los objetivos y considerándolos poco importantes para la organización, además los trabajadores perciben que la empresa no es la mejor opción para alcanzar una calidad de vida y los servicios ofrecidos por la empresa no son motivos de orgullo para los trabajadores.

Así mismo, guarda relación con la investigación de Urbina y Monteza (2014) quienes sostienen que al encontrarse en un Nivel medio bajo el involucramiento laboral los trabajadores sienten indiferencia con el compromiso del éxito en la organización porque no tienen una clara definición de visión, misión, valores en la institución y no sienten orgullo por los productos y/o servicios de la organización, también consideran que la empresa no es la mejor para alcanzar calidad de vida laboral.

En la dimensión de supervisión, en el análisis de resultados se identificó que la dimensión se encuentra en un nivel medio con un valor de 32.62. Por lo tanto, nos hace indicar que los colaboradores en la mayoría de casos reciben apoyo para superar obstáculos por parte de los directivos-jefes. Además, de contribuir en el mejoramiento de métodos de trabajo. Con anterioridad se mencionó que no contaban con un plan de capacitación por ende los colaboradores sienten que la evaluación que se les realiza de su trabajo les ayuda moderadamente a mejorar en su tarea. Sin embargo, no reciben una preparación necesaria para el desarrollo de sus actividades y lo cual conlleva a que el trato no sea justo con los colaboradores.

Siendo opuesto a lo dicho por Amorós (2007) quien manifiesta que el clima organizacional va hacer favorable al tener involucrado al supervisor brindado apoyo a los trabajadores, de esta manera manifestar que siente interés por ellos y permitiendo que ellos sientan que son capaz de lograr los objetivos de la empresa, el trabajador requerirá que la empresa le brinde confianza para generar confianza en sí mismo, por lo tanto al

trabajador se debe dar a conocer la retroalimentación para generar en ellos una mejora y así contribuir a que la empresa tenga el trabajador que toda empresa quisiera tener.

Los resultados en la presente investigación guardan media relación con los de Urbina y Monteza (2014) que al encontrarse en un Nivel medio bajo y muy bajo la supervisión, los trabajadores sienten indiferencia porque las funciones y métodos para el trabajo no están bien establecidos, porque las responsabilidades del puesto no están claras y por consecuencia el trato no es justo para el trabajador.

En la dimensión de comunicación, se identificó que se encuentra en un nivel medio con un valor de 32.03. Encontrando que los colaboradores perciben que el acceso a la información se da con regularidad, esto hace que exista cierta insuficiencia de canales de comunicación ocasionando que las relaciones entre el personal sea en niveles de regularidad y no se estaría fomentando la comunicación interna por ninguna de las partes jefe –colaborador. Además, de perjudicar a los colaboradores al momento de tener la intención de conocer los diversos avances de la otras áreas. También, existe un regular porcentaje de los colaboradores que consideran que se puede tener una relación armoniosa con los grupos de trabajo y que la interacción con la parte jerárquica se da pero no como ellos quisieran que fuera. Sin embargo, los directivos escuchan los planteamientos que el colaborador les hace. Esta realidad está asociada al apoyo que recibe de los directivos como ya se hizo mención con anterioridad.

También, no guarda relación con la investigación de Talledo (2015) el nivel favorable en la comunicación es debido a la información que se tiene en la empresa, es fluida en los niveles jerárquicos porque existe una buena relación con los grupos de trabajo y se conoce los avances en las otras oficinas.

En cuanto a la dimensión de condición laboral, se pudo identificar que la media es de 32.46 por eso se ubica en el nivel medio. Los colaboradores señalan que la cooperación entre compañeros de trabajo no es como ellos quisieran que fuera considerando que se da moderadamente. También, que la remuneración es atractiva a comparación de otras empresas, asociándolo con su desempeño y logros. Además, los objetivos que plantean son tomados con normalidad sin dejar de ser retadores. Así, como se menciona anteriormente las oportunidades que se tienen es en nivel regular, así que los

colaboradores toman decisiones que les parezca mejor para el desarrollo de su labor. Esto refuerza la idea que se conocen los objetivos pero no llegan a asociarla del todo con la visión de la empresa. Sin embargo, los grupos de trabajo no funcionan como equipos bien integrados.

Los resultados en la presente investigación guardan media relación con la investigación de León y Palacios (2015) sostiene que los trabajadores consideran que el sueldo que perciben casi nunca cubre sus necesidades, el reconocimiento de su trabajo no se les reconoce con continuidad y que la cooperación entre los trabajadores es frecuente dándole más compromiso en su labor con los objetivos que busca la empresa.

V. PROPUESTA

Teniendo como referencia los resultados obtenidos que se identificó cada dimensión del Clima Organizacional en la Empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C. se pudo llegar a la propuesta de mejora del Clima Organizacional para la empresa tal como se detalla:

Autorealización

Se propone un Plan Estratégico que tome como principal factor al colaborador para que tenga involucramiento con la empresa, de tal forma que el compromiso abarque desde la misión, visión y objetivos de la empresa. Conllevando al colaborador sentirse identificado con la empresa, teniendo conocimiento de sus actividades dentro de la empresa y los logros que se esperan de ellos.

Es necesario crear un Plan de capacitación y preparación para los colaboradores según su puesto de trabajo, teniendo como base una evaluación según puesto de trabajo y siendo esta periódicamente. Así mismo, buscando el crecimiento personal poniendo atención en los requerimientos de los colaboradores siendo muchas veces el caso de los permisos (días de descanso) y no en justificar sanciones, teniendo presente que es un trabajo de esfuerzo tanto físico como mental creando cansancio en el colaborador.

Respecto al plan de capacitación se propone que los directivos y jefes manejen capacitaciones que se trabaje con el MTC (ministerio de transporte y comunicaciones) así los choferes cumplan con las capacitaciones que pide la ley, al personal administrativo las capacitaciones serán con los proveedores del software que maneja la empresa (ventas, encomienda, gerencia) y para la capacitación en general de la empresa será con un consultor solicitado al centro de alto rendimiento empresarial (queda al criterio del dueño).

Se recomienda generar un plan de reconocimiento de su desempeño y logro. Como parte de los logros se tendrá el involucramiento del jefe que hará saber su desempeño al colaborador mediante notificaciones que detalle el cumplimiento de sus horas de manejo y horas que descansa, el servicio que brindó fue sin exceder la velocidad permitida por el

estado y el respeto hacia el pasajero. Lo antes mencionado corresponde a los choferes y ayudantes de los ómnibus. En cuanto al personal administrativo la notificación sería basada en la puntualidad, atención del cliente para comprar su pasaje y compromiso. De este modo se podrá tener un criterio para reconocer su desempeño y que reconocimiento se merece. Todos los reconocimientos que se les pudiera hacer a los colaboradores es recomendable hacerlo en un evento público involucrando a los colaboradores con la empresa.

Involucramiento Laboral

Se sugiere que los directivos de la empresa generen un programa de motivación que mantenga el compromiso de los colaboradores con los objetivos, metas de la empresa y los servicios que ofrece.

Así mismo, se propone que el gerente programe actividades de integración para fechas especiales de la empresa con la participación de todos los colaboradores con el propósito de desarrollar habilidades de trabajo en equipo.

Es necesario realizar reuniones cada fin de mes y que los colaboradores compartan información de su área con el propósito de evaluar algún problema que exista y gestionar nuevos planes de resolución de problemas.

También se sugiere desarrollar programas de liderazgo que ayuden a los directivos y jefes a mejorar sus capacidades de dirigir personas, generando una comunicación asertiva ayudando a escuchar a los colaboradores, respetando sus opiniones y así poder tener integración entre los colaboradores.

Supervisión

Se sugiere que la alta dirección y los jefes reciban capacitación con la finalidad que sean líderes capaces de apoyar, motivar a los colaboradores en superar sus obstáculos y mejorar los métodos de trabajo. Además, de obtener un criterio de evaluar y se pueda ayudar a mejorar a los colaboradores en sus actividades y resaltando la responsabilidad

de acuerdo a su puesto (choferes, ayudante de bus, administrativo), considerando que el transporte de pasajeros requiere personal responsable y capacitado.

Como parte del plan de capacitación se sugiere que se capacite al gerente y directivos en temas relacionado al factor humano. Para que su atención no este necesariamente en relaciona a lo económico.

Se sugiere que el gerente consulte al colaborador que necesita para el desarrollo de sus actividades, que requiere el bus para su mejor funcionamiento, permitiendo generar un plan de contingencia que atienda las necesidades de los colaboradores y los buses.

Comunicación

Se propone que los directivos sean partícipes en el uso de los canales de comunicación e involucrando a todos los niveles de la empresa con el propósito de comunicar en forma horizontal, vertical y transversal. Permitiendo que la información sea fluida en las áreas de la empresa. Mediante estas prácticas se tendrá una relación armoniosa y permitiendo la interacción con los niveles de mayor jerarquía.

Se propone que el gerente permita compartir información con facilidad entre los colaboradores (hora de viaje, días de descanso, precio de pasaje) de las oficinas y pueda ser compartida con las otras áreas de la empresa. Creando confianza entre los colaboradores.

Se plantea programar reuniones 2 veces al mes en horario que coincidan los colaboradores en la empresa con el gerente, directivos y jefes. Donde se pueda tener intercambios de opiniones e ideas en relación al cumplimiento de horas de descanso, horas de trabajo, condiciones del bus, reclamos de los pasajeros con el servicio y dar a conocer los avances de sus áreas. Esto permitirá dar soluciones a varios conflictos en equipo y no en línea, además el jefe deberá comunicar al colaborador que sus ideas son tomadas en cuenta y así reafirmar el compromiso con la empresa.

Condiciones laborales

Se sugiere generar programas de integración y convivencia laboral. Para que el jefe aprenda a tratar al colaborador entendiendo que el trabajo que realiza es estar alejado de la familia y requiere más esfuerzo que otros trabajos. Permitiendo que el jefe trabaje con los colaboradores de forma integrada y a partir de esto se tenga oportunidades de cooperación entre compañeros de trabajo.

Se propone un programa de buena administración de recursos que brinde el acceso a información al colaborador de los turnos de salida de viaje, control de velocidad del GPS (sistema de posicionamiento global), quejas de los clientes en la atención y el servicio ofrecido; disposición de tecnologías para el buen funcionamiento de los buses y de los sistemas de ventas de pasaje, de contabilidad que cuenta la empresa. El desarrollo de dicho programa estará a cargo de la gerencia.

Se recomienda un programa de evaluación y reconocimiento en la empresa, incluyendo la evaluación de relación de la remuneración con el desempeño y los logros, es decir, el colaborador cumplió con llegar a la hora a su punto de destino, sin tener algún reclamo de los pasajeros y el reconocimiento servirá para brindar apoyo al colaborador que tenga problemas en el ámbito laboral o familiar y no perjudique su remuneración.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

En general los 5 factores que determinan al Clima Organizacional de la Empresa de Transporte de Transporte Turismo Ilucan S.A.C, se encuentran en un nivel medio, es decir que existe indiferencia de los colaboradores sobre el clima de la empresa.

En cuanto a la dimensión Autorrealización, el Clima Organizacional existente de la Empresa de Transporte de Transporte Turismo Ilucan S.A.C se encuentra en un nivel medio, con un valor de 29.15, es decir que los colaboradores sienten indiferencia sobre el clima organizacional porque no se ofrece capacitaciones por parte de la empresa o algún especialista que contrate la misma y evitando la generación de ideas nuevas en como ofrecer el servicio considerando que ellos son los que tienen contacto con el público.

En la dimensión Involucramiento Laboral, se identificó que el clima organizacional de la Empresa de Transporte de Transporte Turismo Ilucan S.A.C se encuentra en un nivel medio, con un valor de 34.53, significando que existe indiferencia de los colaboradores sobre el clima de la empresa porque el compromiso que ellos tienen no es completo, debido a que el gerente refleja también poco compromiso con ellos y con la empresa.

Referente a la dimensión supervisión, el Clima Organizacional existente en la Empresa de Transporte de Transporte Turismo Ilucan S.A.C se encuentra en un nivel medio, con un valor de 32.63, también se puede decir que el colaborador es indiferente respecto al clima de la empresa porque no reciben la preparación necesaria para realizar su trabajo y por ende el trabajo justo no cabe en la organización.

En cuanto a la dimensión comunicación, el Clima Organizacional existente en la Empresa de Transporte de Transporte Turismo Ilucan S.A.C se encuentra en un nivel medio significando que no existe la fluidez de la información porque no se responden con inmediatez los pedidos de días de descanso.

En cuanto a la dimensión Condiciones Laborales, el Clima Organizacional existente de la Empresa de Transporte de Transporte Turismo Ilucan S.A.C también se encuentra en un nivel medio, con un valor de 32.47, considerando que el colaborador es indiferente

con el Clima de la empresa porque la remuneración no está en proporción a la actividad que realizan considerando que su trabajo es de riesgo y requiere responsabilidad.

La propuesta elaborada en la presente tesis está enfocada a revertir los resultados que no son favorables para el Clima Organizacional y de manera que se llegue a un nivel alto y óptimo.

6.2. Recomendaciones

Se recomienda a la empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C. – Chiclayo ejecute la propuesta que se elaboró porque va ayudar a mejorar las dimensiones que están en nivel medio. De esta manera se optimizara el clima organizacional entre los colaboradores y supervisores.

También se recomienda que la empresa aplique la encuesta periódicamente (cada dos años) a los colaboradores y supervisores, permitiendo comparar la situación en que se encuentra con la anterior y se pueda realizar las correcciones necesarias.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorós, E. M. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca de ventajas competitivas*. Málaga: Editorial Eumed.Net.
- Baguer, A. (2009). *Dirección de Personas. Un Timón en la Tormenta (2º)*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnostico y Consecuencias*. (1º edición). México: Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw – Hill.
- León, Y. F. y Palacios, J. A. (2015). *Influencia del clima organizacional en la motivación de los Trabajadores de la empresa de transporte royal palace's Agencia Cajamarca 2013*. (Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú).
- Palma, S. (2004). *Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias*. Lima: Universidad Nacional Mayor San Marcos.
- Purisaca, E. D. y Villejas, J. L. (2015). *Propuesta de Mejora de Cultura, Clima Laboral y Liderazgo para Establecer la Integridad Organizacional en la Empresa Emtralam S.A.C Lambayeque - Chiclayo 2013*. (Tesis de pregrado, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú).
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnostico Organizacional (7º edición)*. Recuperado de <https://docs.google.com/file/d/0B5KKOJZdd9tyblBEYWdHemtFVG8/>
- Romero, N. I. (2016). *Influencia del clima organizacional en el nivel motivacional del personal de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz en la región Cajamarca para el periodo 2015* (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú).
- Talledo, M. E. (2015). *Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transportes*. (Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú).
- Urbina, N. S. y Monteza, L. A. (2014). *Diagnóstico y propuesta para mejorar el Clima organizacional en la empresa NY ingeniería S.A.C ubicada en la ciudad de Chiclayo* (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú).

Williams, L. Vi (2013). ESTUDIO DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA PÚBLICA" No Title. Universidad Autónoma de nuevo de León división de estudios de Postgrado de Psicología. Retrieved from <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

VIII. ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

Encuesta Anónima

Buenas Tardes, soy estudiante de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, que está realizando la investigación de un trabajo de tesis con fines de titulación.

Edad:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Puesto de Trabajo: 1) Piloto 2) Copiloto 3) Ayudante 4) Administrativo

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con una (x) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas, no hay respuestas buenas ni malas.

		Ninguno o nunca (1)	Poco (2)	Regular o algo (3)	Muc ho (4)	Todo o siemp re (5)
1.	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2.	Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3.	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4.	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5.	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6.	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7.	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8.	En la organización, se mejoran continuamente los métodos trabajados.					
9.	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10.	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11.	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12.	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13.	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14.	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15.	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
16.	Se valora los altos niveles de desempeño.					

17.	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18.	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19.	Existen suficientes canales de comunicación.					
20.	El Grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21.	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22.	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23.	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24.	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25.	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26.	Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27.	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28.	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29.	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30.	Existe buena administración de los recursos.					
31.	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32.	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33.	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34.	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35.	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36.	La empresa promueve el desarrollo personal.					
37.	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38.	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39.	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40.	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41.	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42.	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43.	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44.	Existen colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45.	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46.	Se reconocen los logros en el trabajo.					

47.	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48.	Existe un trato justo en la institución.					
49.	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50.	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

Anexo 2: Tabla de Frecuencias

Tabla 4.

Frecuencia - Autorrealización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	17,00	2	6,3	6,3	6,3
	19,00	3	9,4	9,4	15,6
	20,00	1	3,1	3,1	18,8
	21,00	1	3,1	3,1	21,9
	24,00	1	3,1	3,1	25,0
	29,00	2	6,3	6,3	31,3
	30,00	5	15,6	15,6	46,9
	31,00	3	9,4	9,4	56,3
	32,00	3	9,4	9,4	65,6
	33,00	3	9,4	9,4	75,0
	34,00	1	3,1	3,1	78,1
	35,00	2	6,3	6,3	84,4
	36,00	1	3,1	3,1	87,5
	37,00	1	3,1	3,1	90,6
	38,00	1	3,1	3,1	93,8
	40,00	1	3,1	3,1	96,9
	45,00	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5.

Frecuencia – Involucramiento Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	25,00	1	3,1	3,1	3,1
	28,00	2	6,3	6,3	9,4
	29,00	1	3,1	3,1	12,5
	30,00	2	6,3	6,3	18,8
	31,00	4	12,5	12,5	31,3
	32,00	3	9,4	9,4	40,6
	33,00	2	6,3	6,3	46,9
	34,00	3	9,4	9,4	56,3
	35,00	2	6,3	6,3	62,5
	36,00	1	3,1	3,1	65,6
	37,00	3	9,4	9,4	75,0
	38,00	3	9,4	9,4	84,4
	40,00	2	6,3	6,3	90,6
	43,00	1	3,1	3,1	93,8
	46,00	1	3,1	3,1	96,9
	47,00	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6.

Frecuencia – Supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	21,00	2	6,3	6,3	6,3
	22,00	1	3,1	3,1	9,4
	26,00	1	3,1	3,1	12,5
	28,00	1	3,1	3,1	15,6
	29,00	1	3,1	3,1	18,8
	30,00	2	6,3	6,3	25,0
	31,00	4	12,5	12,5	37,5
	32,00	4	12,5	12,5	50,0
	33,00	3	9,4	9,4	59,4
	34,00	3	9,4	9,4	68,8
	35,00	2	6,3	6,3	75,0
	36,00	1	3,1	3,1	78,1
	37,00	1	3,1	3,1	81,3
	38,00	2	6,3	6,3	87,5
	40,00	2	6,3	6,3	93,8
	42,00	1	3,1	3,1	96,9
	43,00	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7.

Frecuencia – Comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	19,00	1	3,1	3,1	3,1
	21,00	1	3,1	3,1	6,3
	25,00	1	3,1	3,1	9,4
	26,00	1	3,1	3,1	12,5
	27,00	2	6,3	6,3	18,8
	28,00	2	6,3	6,3	25,0
	29,00	2	6,3	6,3	31,3
	30,00	3	9,4	9,4	40,6
	31,00	2	6,3	6,3	46,9
	32,00	3	9,4	9,4	56,3
	33,00	1	3,1	3,1	59,4
	34,00	2	6,3	6,3	65,6
	35,00	1	3,1	3,1	68,8
	36,00	2	6,3	6,3	75,0
	37,00	3	9,4	9,4	84,4
	38,00	2	6,3	6,3	90,6
	40,00	2	6,3	6,3	96,9
	43,00	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

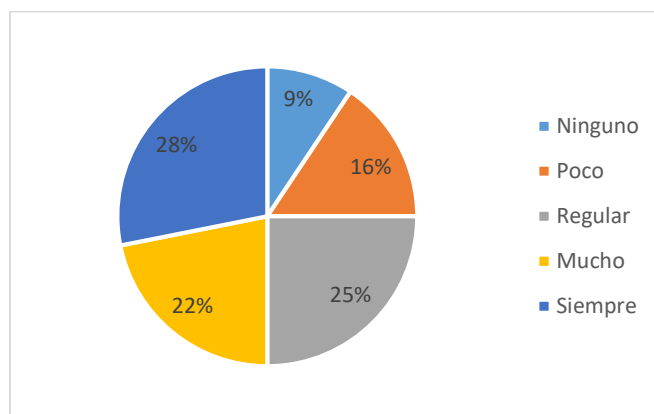
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8.

Frecuencia – Condición Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	19,00	1	3,1	3,1	3,1
	21,00	1	3,1	3,1	6,3
	23,00	1	3,1	3,1	9,4
	25,00	1	3,1	3,1	12,5
	26,00	1	3,1	3,1	15,6
	28,00	1	3,1	3,1	18,8
	29,00	2	6,3	6,3	25,0
	30,00	5	15,6	15,6	40,6
	31,00	1	3,1	3,1	43,8
	32,00	2	6,3	6,3	50,0
	33,00	3	9,4	9,4	59,4
	34,00	3	9,4	9,4	68,8
	35,00	2	6,3	6,3	75,0
	36,00	2	6,3	6,3	81,3
	40,00	2	6,3	6,3	87,5
	41,00	2	6,3	6,3	93,8
	43,00	1	3,1	3,1	96,9
	46,00	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3: Resultado de la encuesta por dimensiones**1. Dimensión Autorrealización****Figura 3:** Existen oportunidades de progresar en la Institución

Fuente: Elaboración propia

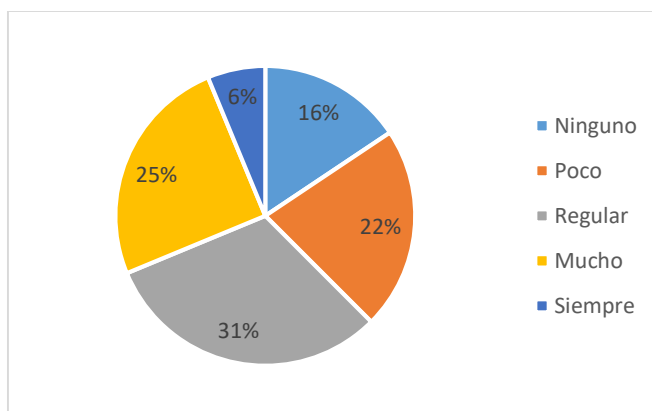


Figura 4: El jefe se interesa por el éxito de sus empleados

Fuente: Elaboración propia

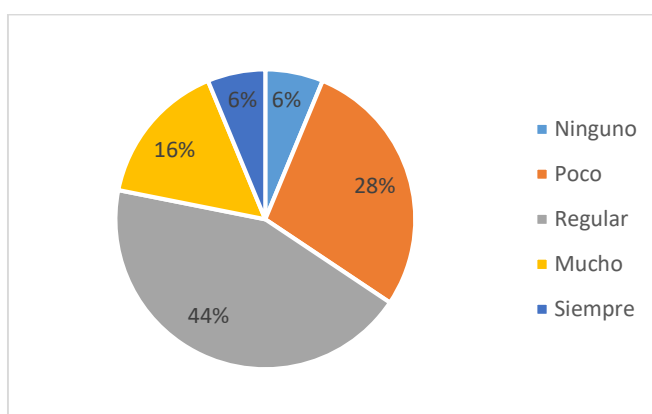


Figura 5: Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo

Fuente: Elaboración propia

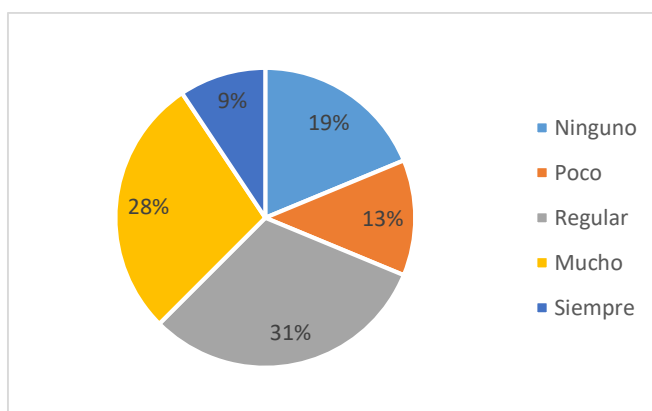


Figura 6: Se valora los altos niveles de desempeño

Fuente: Elaboración propia

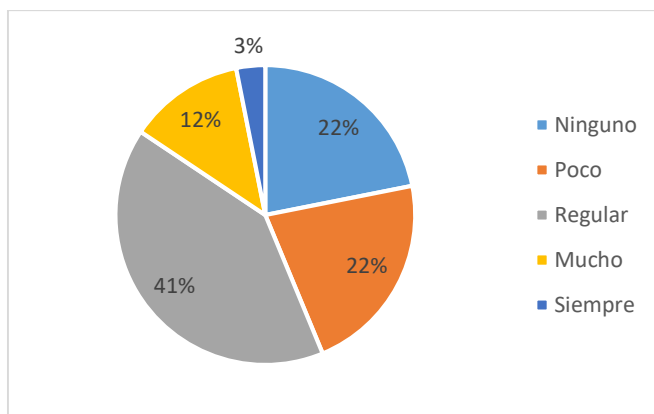


Figura 7: Los supervisores expresan reconocimiento por los logros

Fuente: Elaboración propia

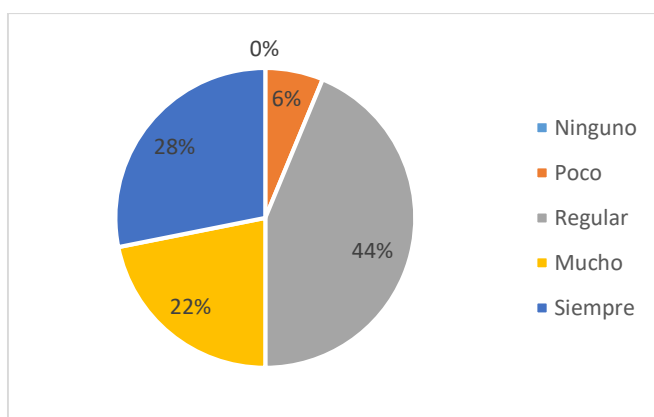


Figura 8: Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse

Fuente: Elaboración propia

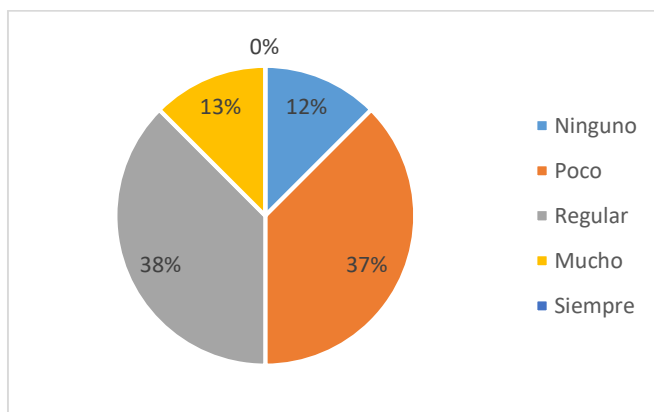


Figura 9: Los jefes promueven la capacitación que se necesita

Fuente: Elaboración propia

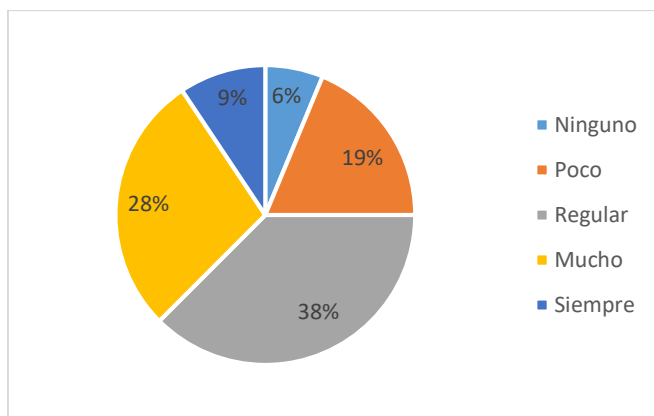


Figura 10: La empresa promueve el desarrollo personal

Fuente: Elaboración propia

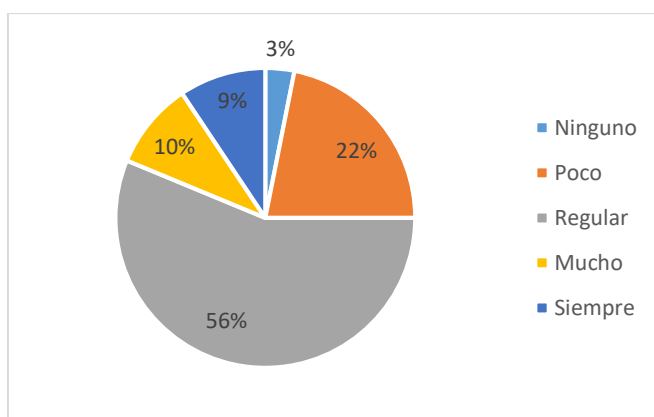


Figura 11: Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras

Fuente: Elaboración propia

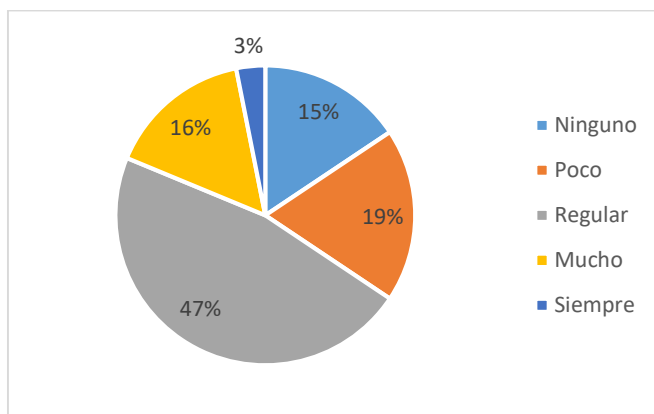


Figura 12: Se reconocen los logros en el trabajo

Fuente: Elaboración propia

2. Dimensión Involucramiento Laboral

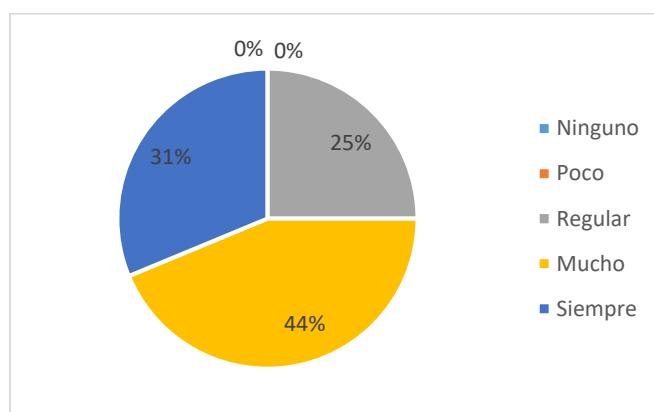


Figura 13: Se siente comprometido con el éxito en la organización

Fuente: Elaboración propia

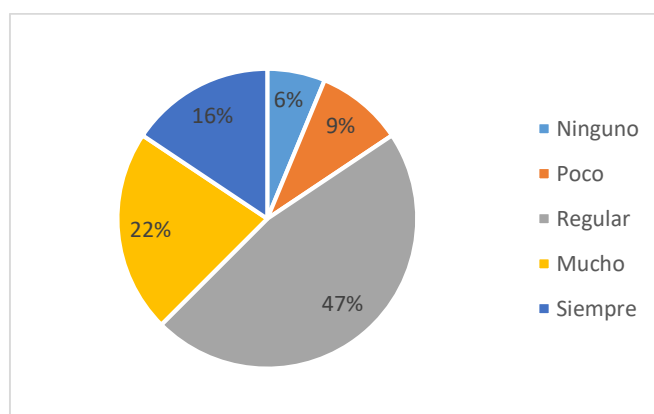


Figura 14: Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo

Fuente: Elaboración propia

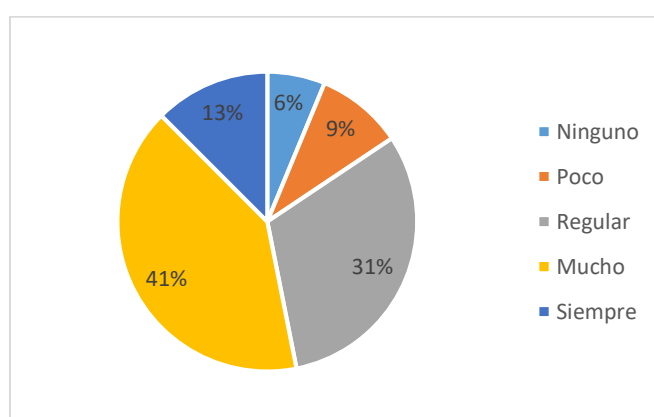


Figura 15: Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización

Fuente: Elaboración propia

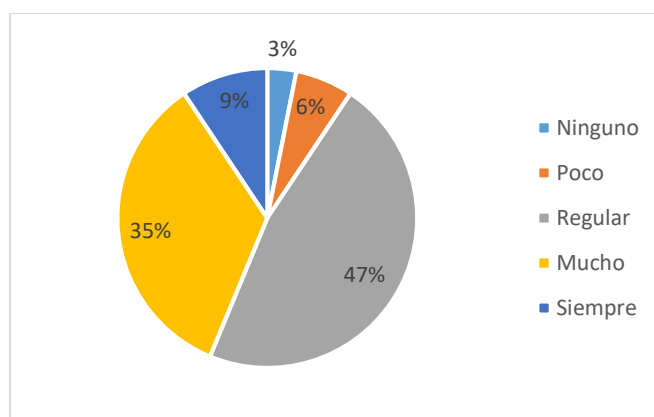


Figura 16: Los trabajadores están comprometidos con la organización

Fuente: Elaboración propia

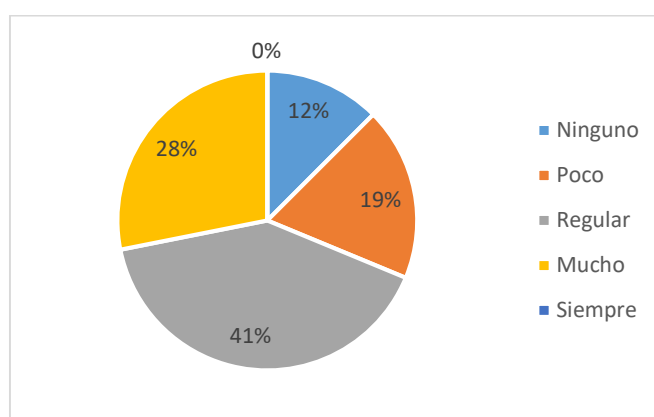


Figura 17: En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día

Fuente: Elaboración propia

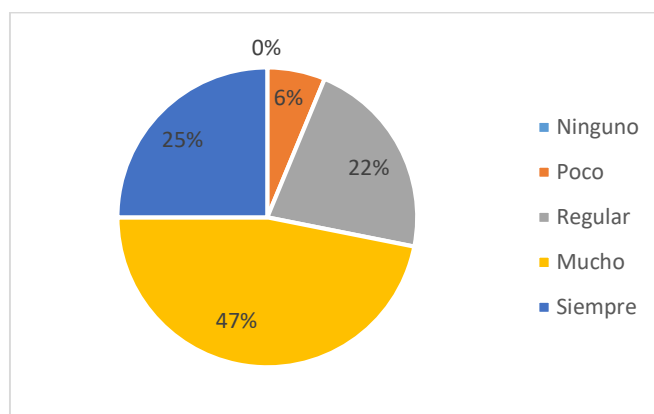


Figura 18: Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal

Fuente: Elaboración propia

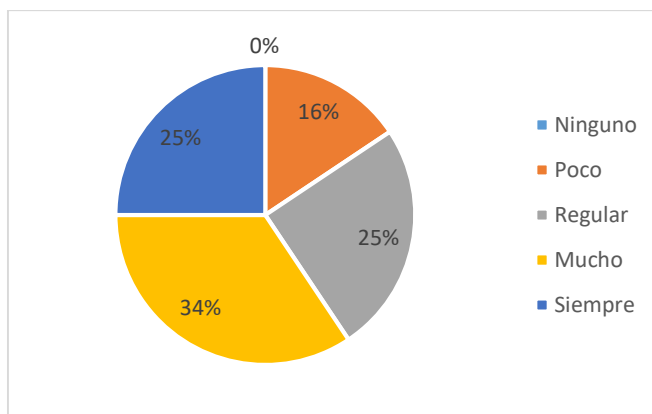


Figura 19: Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.

Fuente: Elaboración propia

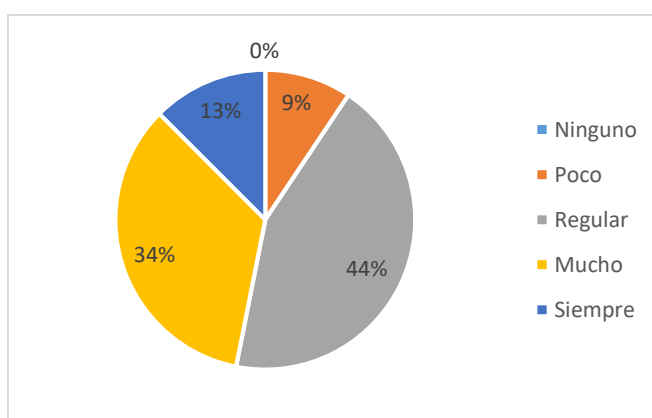


Figura 20: Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal

Fuente: Elaboración propia

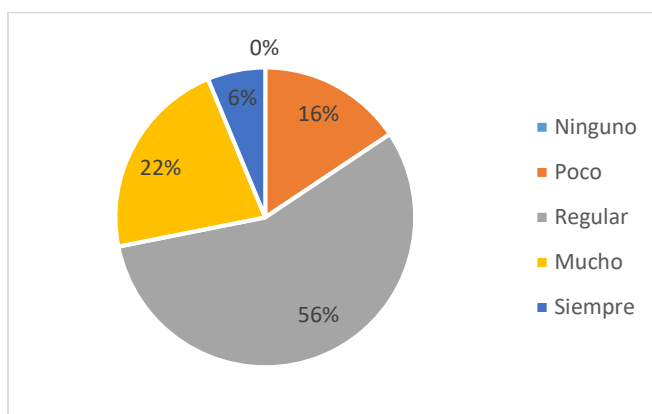


Figura 21: Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución

Fuente: Elaboración propia

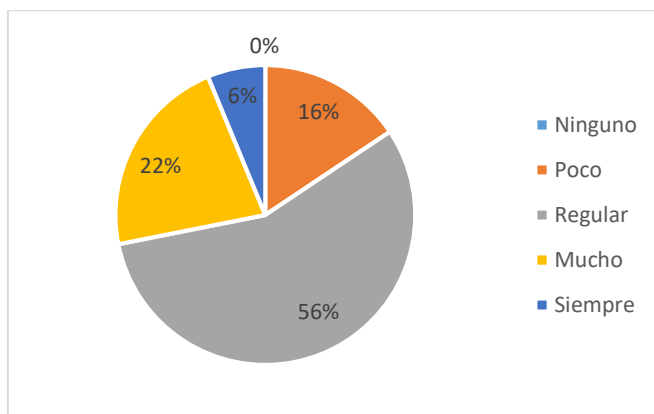


Figura 22: La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral

Fuente: Elaboración propia

3. Dimensión Supervisión

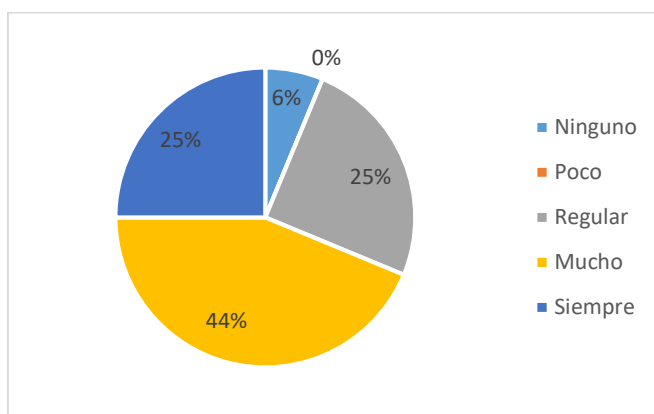


Figura 23: El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan

Fuente: Elaboración propia

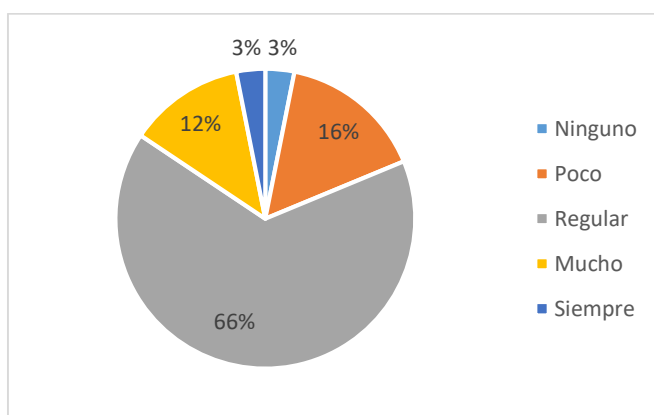


Figura 24: En la organización, se mejoran continuamente los métodos trabajados

Fuente: Elaboración propia

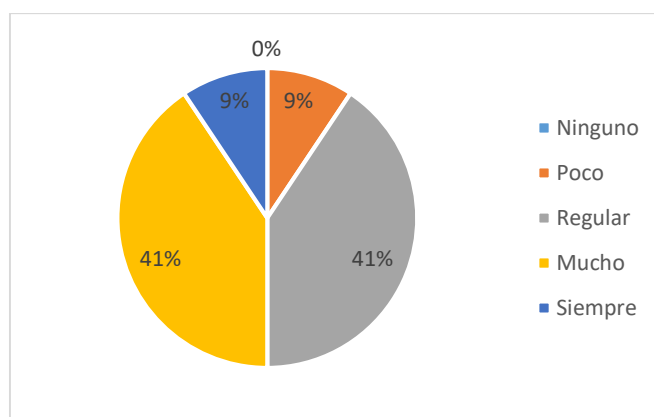


Figura 25: La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea

Fuente: Elaboración propia

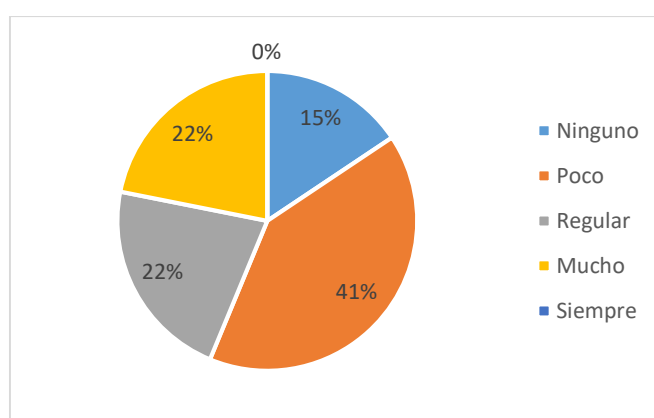


Figura 26: Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo

Fuente: Elaboración propia

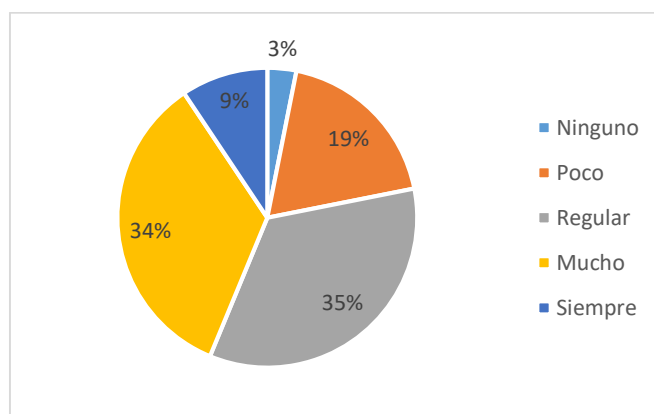


Figura 27: Las responsabilidades del puesto están claramente definidas

Fuente: Elaboración propia

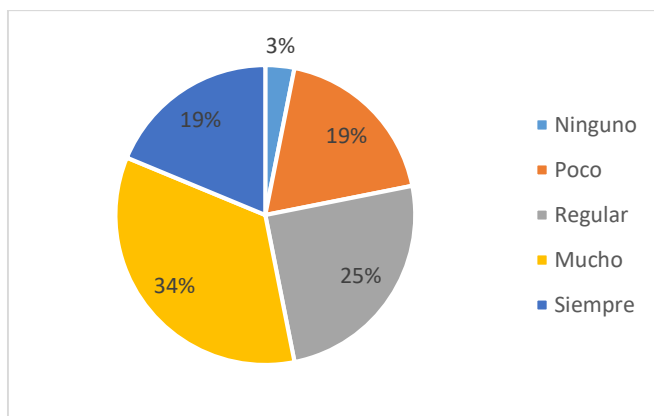


Figura 28: Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades

Fuente: Elaboración propia

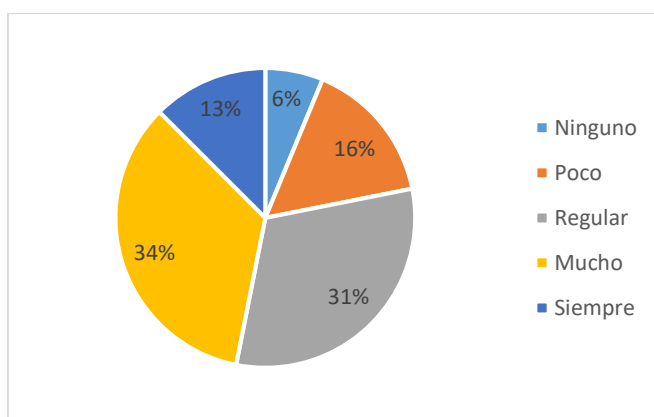


Figura 29: Existen normas y procedimientos como guías de trabajo

Fuente: Elaboración propia

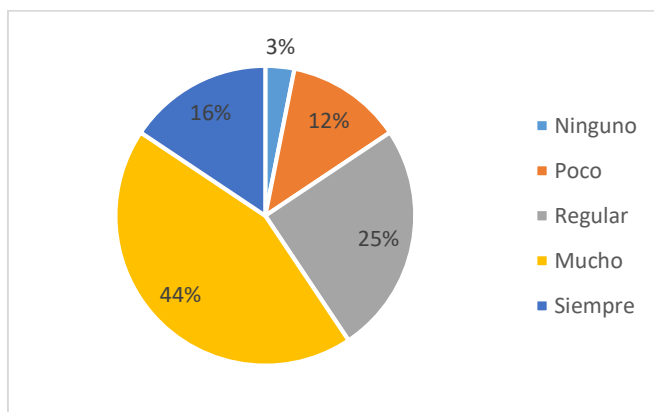


Figura 30: Los objetivos del trabajo están claramente definidos

Fuente: Elaboración propia

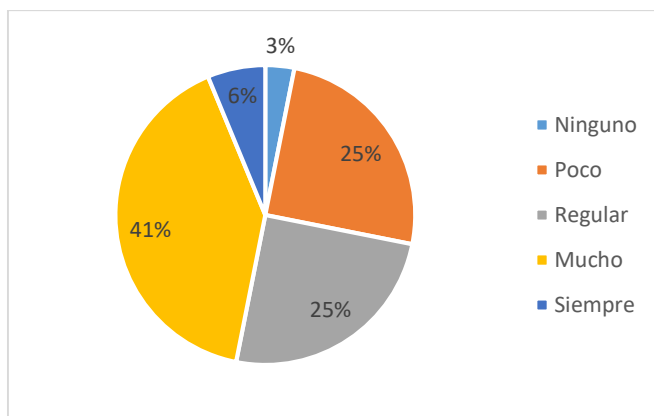


Figura 31: El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos

Fuente: Elaboración propia

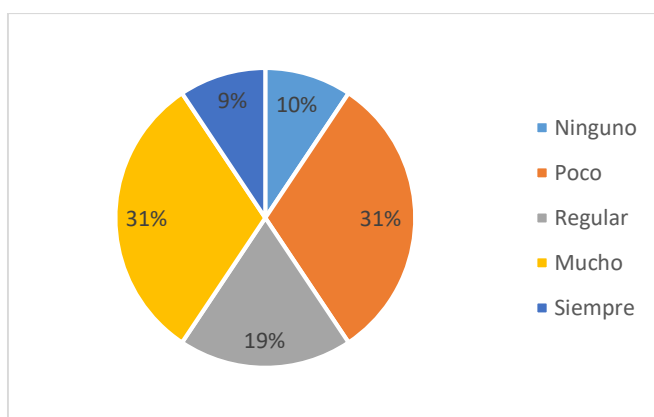


Figura 32: Existe un trato justo en la institución

Fuente: Elaboración propia

4. Dimensión Comunicación

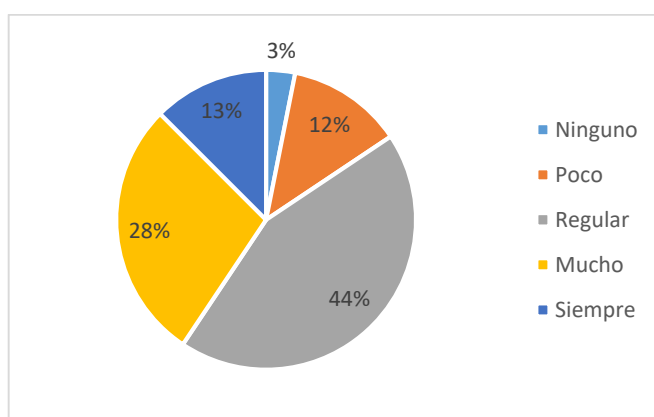


Figura 33: Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo

Fuente: Elaboración propia

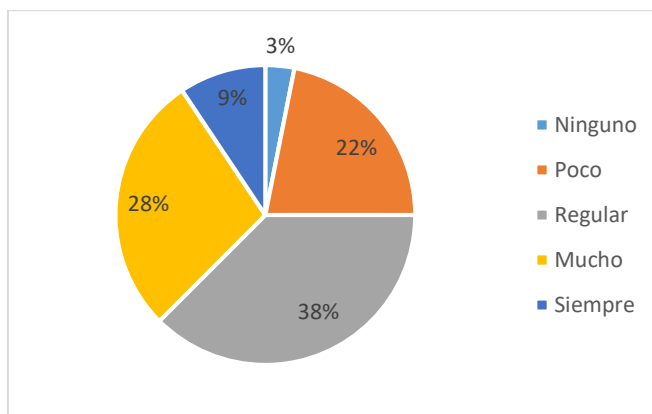


Figura 34: En mi oficina, la información fluye adecuadamente

Fuente: Elaboración propia

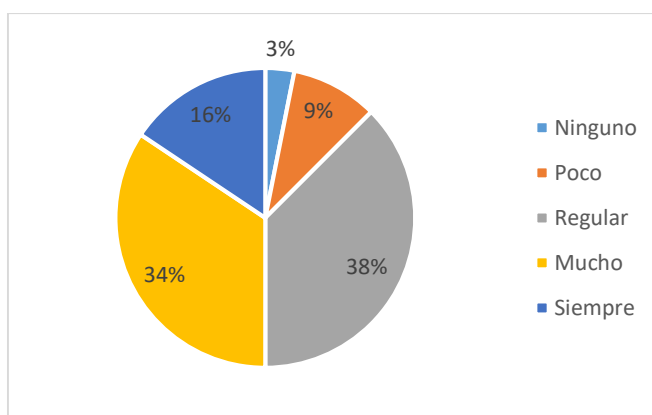


Figura 35: En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa

Fuente: Elaboración propia

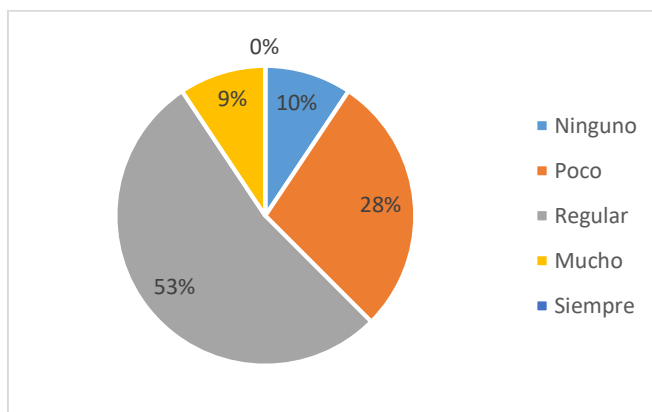


Figura 36: Existen suficientes canales de comunicación

Fuente: Elaboración propia

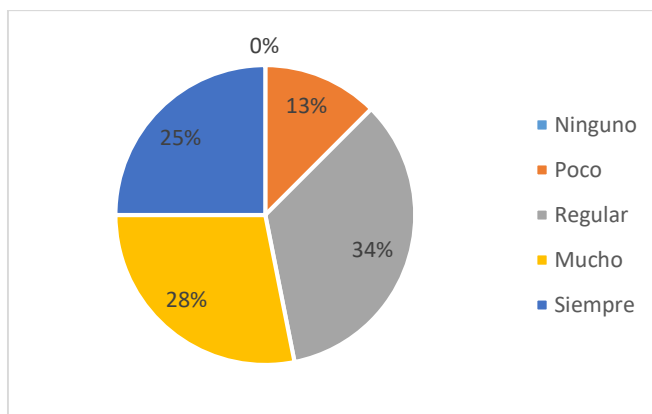


Figura 37: Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía

Fuente: Elaboración propia

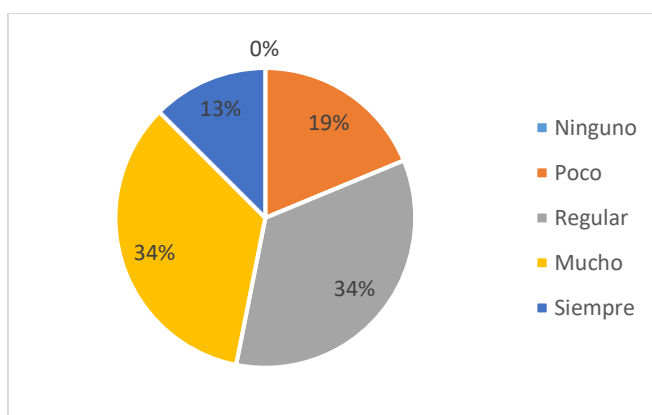


Figura 38: En la institución, se afrontan y superan los obstáculos

Fuente: Elaboración propia

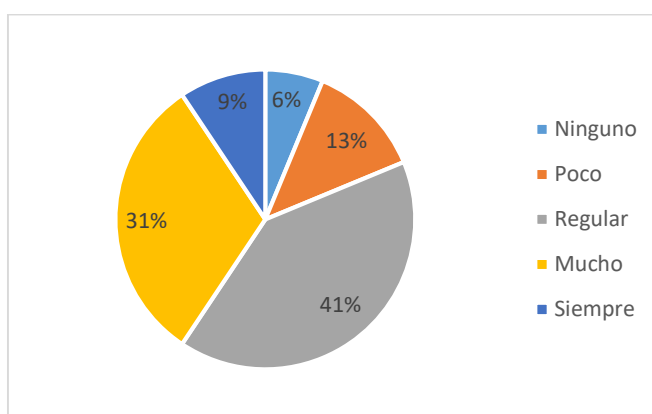


Figura 39: La institución fomenta y promueve la comunicación interna

Fuente: Elaboración propia

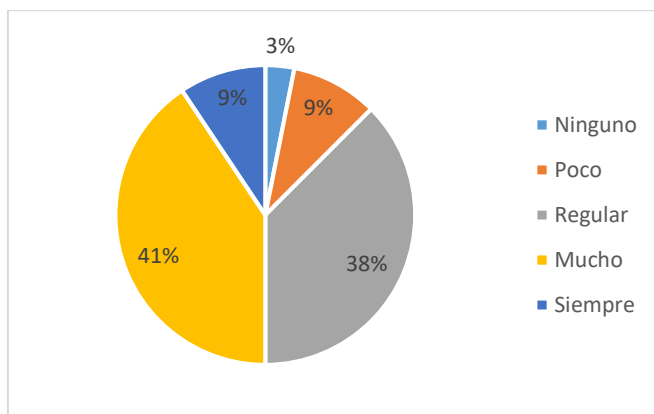


Figura 40: El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen

Fuente: Elaboración propia

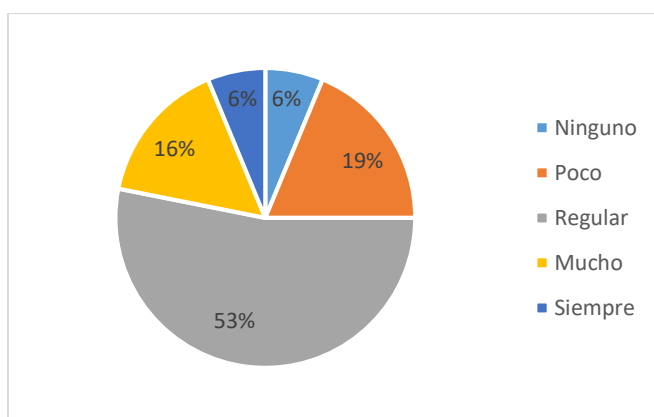


Figura 41: Existen colaboración entre el personal de las diversas oficinas

Fuente: Elaboración propia

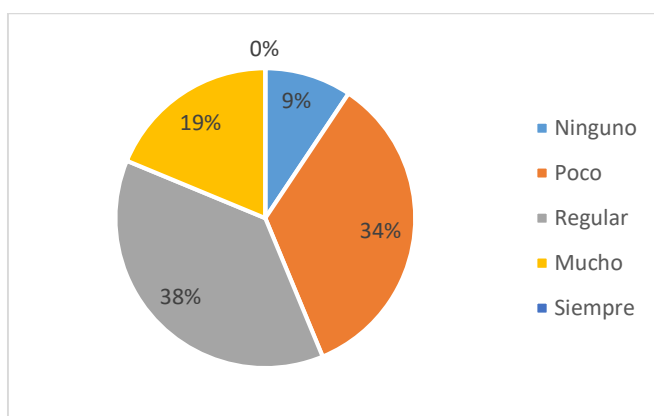


Figura 42: Se conocen los avances en las otras áreas de la organización

Fuente: Elaboración propia

5. Dimensión Condición Laboral

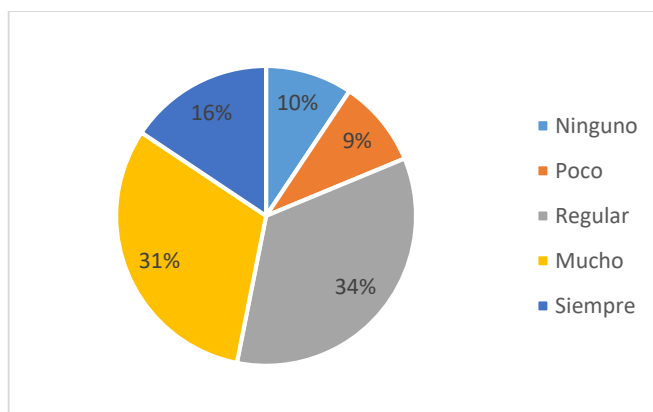


Figura 43: Los compañeros de trabajo cooperan entre sí

Fuente: Elaboración propia

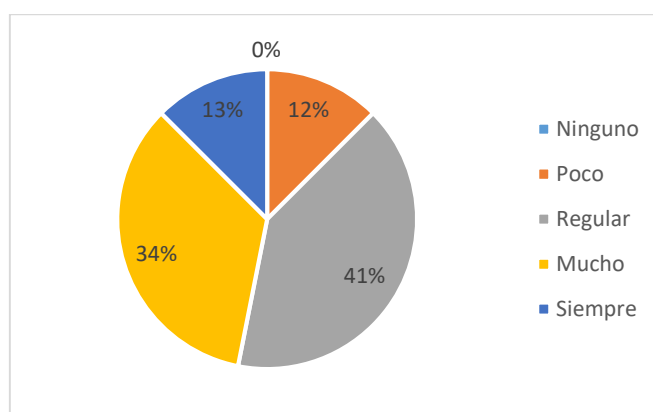


Figura 44: Los objetivos de trabajo son retadores

Fuente: Elaboración propia

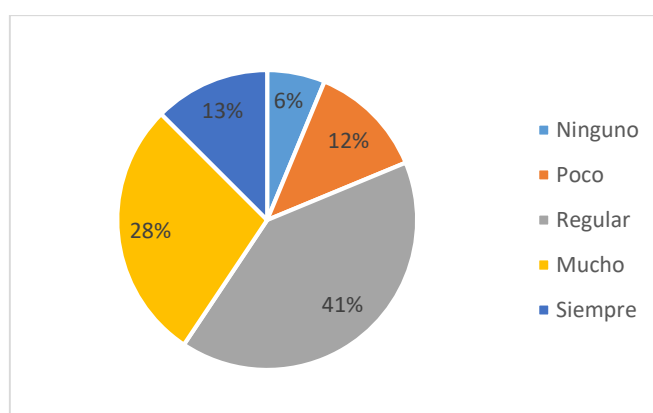


Figura 45: Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades

Fuente: Elaboración propia

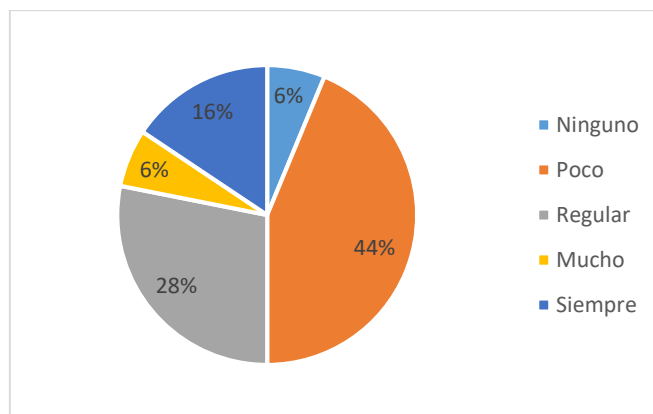


Figura 46: El Grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado

Fuente: Elaboración propia

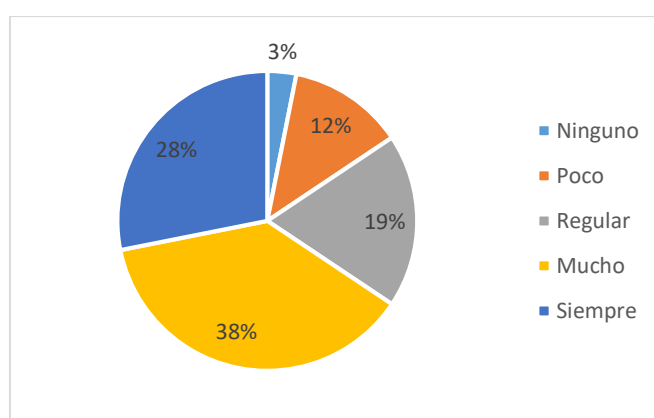


Figura 47: Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede

Fuente: Elaboración propia

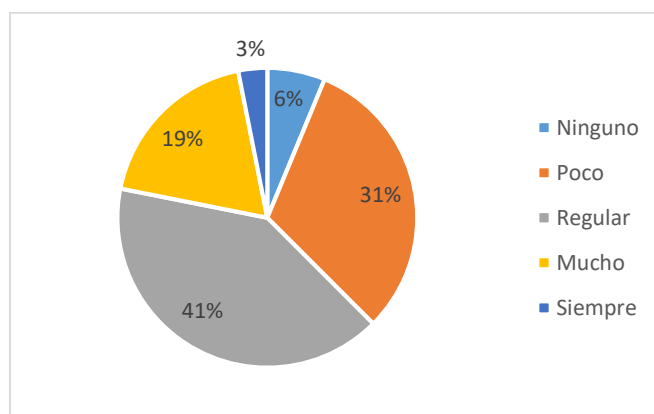


Figura 48: Existe buena administración de los recursos

Fuente: Elaboración propia

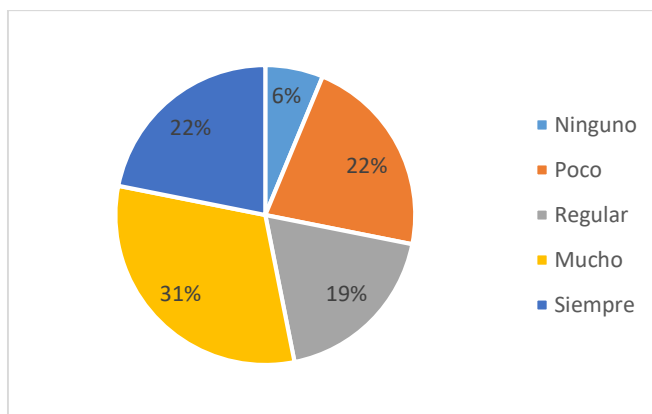


Figura 49: La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones

Fuente: Elaboración propia

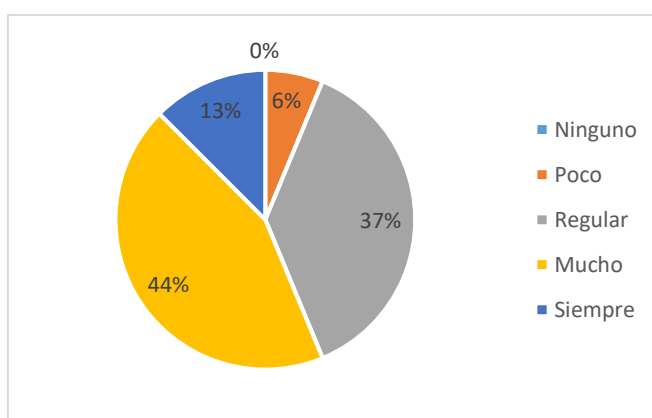


Figura 50: Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución

Fuente: Elaboración propia

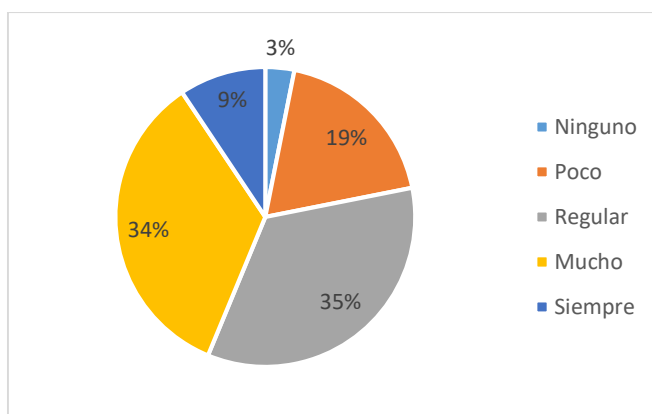


Figura 51: Se dispone de tecnología que facilite el trabajo

Fuente: Elaboración propia

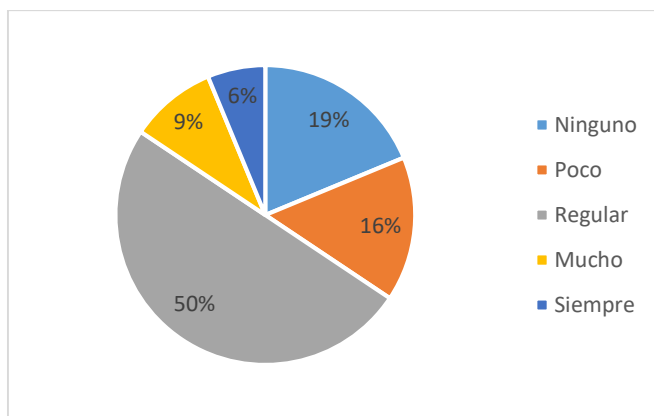


Figura 52: La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros

Fuente: Elaboración propia