



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y
HOTELERÍA

El Clima Laboral y el Desempeño de los Empleados en la Agencia de Viajes

Innovate Travel 2023

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar por el título profesional de Licenciado en
Turismo y Hotelería

AUTOR

Chaupin Serna, Barbara

ASESOR

Mg. Vivanco Aronés, Nancy Isabel

Lima, Perú, 16/10/2023

El Clima Laboral y el Desempeño de los Empleados en la Agencia de Viajes Innovate Travel 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

24%

FUENTES DE INTERNET

3%

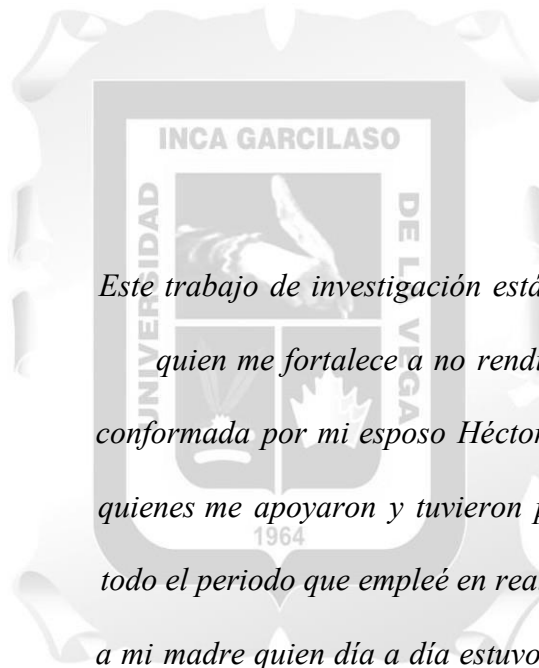
PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet	2%
5	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	busquedas.elperuano.pe Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante	1%
8	www.clubensayos.com Fuente de Internet	1%



DEDICATORIA

*Este trabajo de investigación está dedicado a Dios
quien me fortalece a no rendirme; a mi familia
conformada por mi esposo Héctor y mi hijo David,
quienes me apoyaron y tuvieron paciencia durante
todo el periodo que empleé en realizar el trabajo. Y
a mi madre quien día a día estuvo apoyándome con
sus consejos y fortaleza.*

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la universidad Inca Garcilaso de la Vega por brindarme la oportunidad de terminar este ciclo académico que venía postergando hace varios años.

Agradezco a mi asesora Nancy Vivanco Aronés por sus enseñanzas brindadas y paciencia en el largo trayecto del proceso del trabajo de investigación.



RESUMEN

El presente trabajo de investigación que lleva por título el clima laboral y el desempeño de los empleados presenta la problemática del bajo desempeño laboral debido a que el clima laboral cumple un papel fundamental en toda organización, gracias a esta la empresa puede desarrollarse de la mejor manera con los trabajadores y poder alcanzar sus metas trazadas e ir creciendo económicamente con el paso de los años. Sin embargo, si no dan la debida importancia al clima laboral en una empresa, los empleados se sentirán desmotivados, rendirán menos en sus actividades, presentarán un bajo desempeño laboral como se evidencia en la agencia de viajes. El desarrollo de este trabajo de investigación fue a través de la investigación de tipo descriptivo porque describe los objetos de investigación en un grupo de individuos por un periodo de tiempo establecido. Así mismo se emplea el diseño de Investigación-acción porque propone estrategias de solución de la problemática, de ahí que se plantea como objetivo principal el desarrollo de un plan estratégico para promover un adecuado clima laboral que contribuya a mejorar el desempeño de los empleados de la agencia de viajes, en el cual se realizaron diversas actividades con respecto a los componentes ambiente físico, ambiente social y comportamiento organizacional. Concluida las actividades se obtuvo como resultado que el 95% reconoció que al mejorar el clima laboral contribuyó en la mejora de su desempeño, ya que reconocieron que al encontrarse en un ambiente laboral adecuado pueden demostrar mejor sus conocimientos profesionales.

Palabras clave: clima laboral, desempeño, empleados, agencia de viajes, plan estratégico.

ABSTRACT

The present research work entitled the work environment, and the performance of employees presents the problem of low work performance because the work environment plays a fundamental role in any organization, thanks to this the company can develop in the best way with the workers and be able to achieve its goals set and grow economically over the years. However, if they do not give due importance to the work environment in a company, employees will feel demotivated, they will perform less in their activities, they will present a low work performance as evidenced in the travel agency. The development of this research work was through descriptive research because it describes the research objects in a group of individuals for a set period. Likewise, the Research- action design is used because it proposes strategies to solve the problem, hence the main objective is the development of a strategic plan to promote an adequate work environment the contributes to improving the performance of the employees of the travel agency, in which various activities were carried out with respect to the components of the physical environment. Social environments and organizational behavior. At the end of the activities, 95% recognized that improving the work environment contributed to the improvement of their performance, since they recognized that being in a suitable work environment, they can better demonstrate their professional knowledge.

Keywords: work environment, performance, employees, travel agency, strategic plan.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

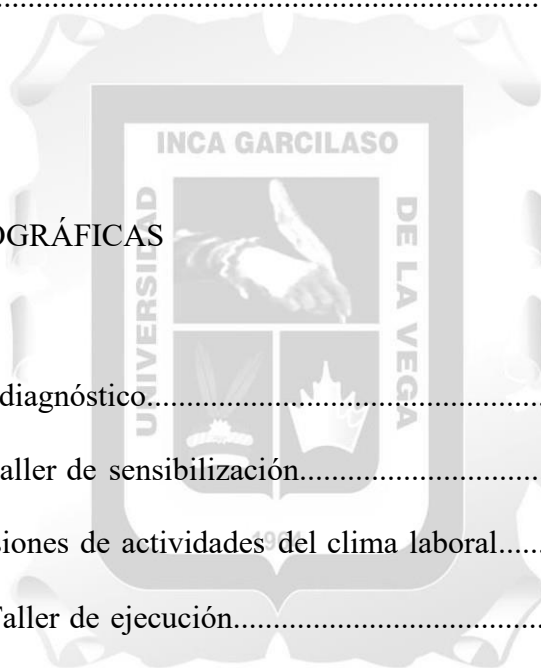
ABSTRACT

INTRODUCCION

CAPÍTULO I: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.1 Marco histórico.....	12
1.1.1 Origen del Clima Laboral y su relación con la psicología industrial.....	12
1.1.2 El Clima Laboral como Psicología Organizacional.....	14
1.1.3 El clima laboral en la actualidad.....	15
1.2 Bases teóricas.....	17
1.2.1 Definición del Clima Laboral.....	17
1.2.2 Importancia del Clima Laboral.....	19
1.2.3 La Motivación y el Clima Laboral.....	20
1.2.4 El desempeño de los empleados y el Clima laboral.....	21
1.3 Marco legal.....	23
1.3.1 Constitución política de la República de Perú ley 31414.....	23
1.3.2 Constitución política de la República de Perú Ley 29783.....	24
1.3.3 Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).....	25
1.4 Antecedentes del estudio.....	27
1.4.1 Antecedentes internacionales.....	27
1.4.2 Antecedentes nacionales.....	28
1.5 Marco conceptual.....	30

CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	32
2.1 Descripción de la realidad problemática.....	32
2.2 Formulación del problema general y específicos.....	34
2.2.1 Problema General.....	34
2.2.2 Problemas Específicos.....	34
2.3 Objetivo general y específicos.....	35
2.3.1 Objetivo General.....	35
2.3.2 Objetivos Específicos.....	35
CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1 Justificación e importancia del estudio.....	36
3.2 Delimitación del estudio.....	37
3.2.1 Delimitación espacial.....	37
3.2.2 Delimitación poblacional.....	37
3.3.3 Delimitación temporal.....	37
CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO.....	38
4.1 Diseño esquemático.....	38
4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño.....	40
4.2.1 La propuesta del trabajo en función de la identificación de los beneficiarios.....	40
4.2.2 Problema que resolver con el proyecto, sus causas y efectos.....	41
4.2.3 Estrategia de solución ofrecida.....	41
4.2.4 Determinación de la cobertura.....	42
4.2.4.1 Definición geográfica.....	42
4.2.4.2 Definición de la muestra.....	43
4.2.4.3 Definición temporal.....	43

4.2.4.4	Definición y construcción de las técnicas e instrumentos que se utilizaran para recoger la información.....	43
4.2.5	Trabajo de campo.....	44
CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO.....		45
5.1	Aplicación de la propuesta de solución.....	45
5.2	Evaluación.....	48
CONCLUSIONES		
RECOMENDACIONES		
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		
ANEXOS		
Anexo 1	Instrumentos de diagnóstico.....	55
Anexo2	Resultados del Taller de sensibilización.....	62
Anexo3	Secuencia de sesiones de actividades del clima laboral.....	65
Anexo 4	Resultados del Taller de ejecución.....	67



ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estructuración del plan estratégico.....	39
Tabla 2 Definición temporal.....	43
Tabla 3 Cronograma de actividades.....	46
Tabla 4 Secuencia de actividades.....	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Diseño esquemático.....	38
Gráfico 2 Resultado de la encuesta.....	56
Gráfico 3 Resultado de la entrevista a la gerente.....	58
Gráfico 4 Resultado de la entrevista a los empleados.....	60
Gráfico 5 Resultado del taller de sensibilización.....	64
Gráfico 6 Resultado del taller de ejecución.....	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de ubicación.....	42
---------------------------------	----

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación aborda el tema del clima laboral y el desempeño de los empleados en la agencia de viajes Innovate Travel periodo 2023. El clima laboral está presente en todas las empresas de diversos rubros, en esta oportunidad se ha desarrollado en el área del turismo exactamente dentro de una agencia de viajes minorista. Es de vital importancia desarrollar el tema porque sin clima laboral no sería posible el desarrollo y crecimiento de una empresa; este trabajo de investigación se apoyó de otros trabajos con similar tema de investigación, pero con diferente contexto y percepción de la realidad.

La problemática del trabajo de investigación es el bajo desempeño laboral de los empleados en la agencia, se ve reflejado con el personal desmotivado, insuficiencia para el alcance de metas trazadas, falta de compañerismo entre colegas, carencia de reuniones y capacitaciones de gerencia con el personal, entre otros puntos desarrollados dentro de este trabajo. La estrategia aplicada para este fue realizar un plan estratégico conformado por actividades que van de la mano con los componentes del clima laboral para mejorar el desempeño de los empleados en la agencia de viajes como por ejemplo: se realizó actividades para el mejoramiento del ambiente físico de la oficina, actividades para el mejoramiento del ambiente social entre compañeros de trabajo y actividades en el comportamiento organizacional para mejorar la participación entre gerencia y colaboradores.

Está organizado por V capítulos los cuales son: El capítulo I está formado por el Marco teórico de la investigación donde se desarrolló los temas del marco histórico del clima laboral, las bases teóricas, marco legal, los antecedentes del estudio y el marco conceptual. El capítulo II pertenece al Planteamiento del problema donde se desarrolló la descripción de la realidad problemática del título del trabajo de investigación, la

formulación del problema general y específicos y los objetivos tanto general como específicos. El capítulo III lleva por nombre Justificación y delimitación de la investigación donde se desarrolló la justificación e importancia del estudio y la delimitación de esta. En el capítulo IV se desarrolló el tema de la Formulación del diseño en el cual se presentó el diseño esquemático y la descripción de los aspectos básicos del diseño. Finalmente, el capítulo V titulado Prueba de diseño se realizó la aplicación de la propuesta de solución y la evaluación de las fases aplicadas en el trabajo de investigación.

El desarrollo del presente trabajo de investigación fue a través de la investigación de tipo descriptivo porque describe los objetos de investigación en un grupo de individuos por un periodo de tiempo establecido. Así mismo se emplea el diseño de Investigación-acción porque propone estrategias de solución de la problemática como las planteadas en el capítulo V a través de la aplicación de las fases de diagnóstico, familiarización, ejecución y evaluación. El fin de este trabajo de investigación es servir como antecedente para futuros trabajos universitarios y poder contribuir positivamente en el desarrollo del clima laboral y el desempeño de los empleados en la agencia de viajes Innovate Travel.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Marco Histórico

1.1.1 *Origen del Clima Laboral y su Relación con la Psicología Industrial*

Desde el año 1900 surgió el estudio de la psicología industrial por parte del psicólogo alemán Hugo Munsterberg y con el pasar de los años se obtendría el estudio del clima laboral empresarial. El autor menciona que el trabajador era una extensión de la máquina donde lo más importante era el resultado y no el trabajador. Fue pionero en el estudio de la psicología organizacional donde se tocó temas como el cansancio, dominios psicológicas y sociales del arduo trabajo, efectos del marketing, la monotonía y psicológica aplicada en el aspecto económico.

Luego en el año 1924 otro personaje importante es el psicólogo industrial australiano Elton Mayo donde estudio el efecto de la iluminación del ambiente laboral que repercute en el trabajador, llegando a la conclusión que la iluminación no tiene ningún aporte con el tema de la productividad en la empresa, pero si se obtuvo mejoras por parte de los trabajadores a causa de la participación de ellos, debido a que se sintieron importantes de participar en el estudio de la dinámica social; llegando a la conclusión que si lo trabajadores se sienten importantes y escuchados tienden a rendir mejor en el desempeño laboral.

En el año 1930 el psicólogo estadounidense Skinner realiza el estudio científico de la conducta, más allá de otros personajes importantes que se empeñaron en el estudio del conductismo, él investigó ¿cómo el entorno laboral afecta en el comportamiento de las personas dentro de una empresa? Demostró que, si existe un buen ambiente laboral en una empresa se puede obtener mejores resultados.

El autor manifiesta que: el conductismo no es la ciencia del comportamiento, sino la filosofía sobre la cual se basa dicha ciencia (Skinner,1974). Es decir, el conductismo radical es la filosofía de la ciencia del comportamiento, es el razonamiento lógico que cada ser humano tiene acerca de cómo actuar en diferentes momentos en que se encuentre.

Continuando con la historia del surgimiento del clima laboral en el año 1939 se encuentra el psicólogo alemán Lewin quien junto con otros personajes como Lippitt y White estudiaron qué efectos tiene el liderazgo en el comportamiento de las personas. Por esta razón realizaron el experimento central sobre liderazgo a un grupo de niños, basándose en los 3 tipos de liderazgo los cuales son: liderazgo democrático, autocrático y liberal. Pudo obtener información que el liderazgo autocrático generaba conductas agresivas en el grupo, el liderazgo democrático generaba mayor nivel de cooperación en el grupo y el liderazgo liberal generaba que las personas no se involucran en el trabajo de grupo. Obteniendo como resultado que el liderazgo democrático favorece en el desempeño laboral de los empleados de una empresa, porque no se trata de dar órdenes sino guiar con el ejemplo al equipo, ser un líder.

El autor menciona que: el líder no realiza la labor, sino que "ayuda" a que el grupo de trabajo pueda hacerse cargo, se entiende que el líder en realidad cumple funciones de técnico, de experto, de orientador del equipo para que ellos mismos puedan planificar y laborar. (Lewin,1939, p.6). De esta manera, Peris (1998), menciona que una de las primeras investigaciones que se ejecutó para saber las maneras de liderazgo, siendo precursor de las futuras investigaciones, fue el estudiado por (Lewin, Lippitt y White 1943 citado en Zuzama 2014 p,10).

El liderazgo democrático se basa en la identificación con el grupo y con las habilidades de cada individuo, todo plan es materia de discusión en el grupo, cosa

que el líder fomenta y favorece. En la confrontación en el grupo sale cierta perspectiva de futuro, el líder en caso de duda suele proponer alternativas posibles, para ayudarlos a ver claro. El líder democrático actúa en el trabajo como “un miembro del grupo” y la tarea de organización le lleva tiempo y energías. Intervienen con toda la libertad de preferir las actividades que les va y elegir los trabajadores para llevar a cabo su misión. Demuestran su valoración de manera objetiva a la hora de alabar o criticar a sus trabajadores. (Castaño (2013) citado en Zuzama, J.

2014 p,11)

Basándose en los estudios realizados por los autores Lewin, Lippitt y White se puede determinar que el tipo de liderazgo más adecuado es el líder democrático a través de sus acciones, valoración, participación y guiado porque demuestran ser el ejemplo para los empleados que tiene la empresa, logrando tener un equipo organizado y optimista en querer dar aportes positivos para la empresa y superar las metas asignadas.

1.1.2 El Clima Laboral como Psicología Organizacional

En 1953 el psicólogo organizacional Fleishman nos comenta acerca del clima de liderazgo. Desarrolla los proyectos de liderazgo en el estado de Ohio, donde estudió los efectos del liderazgo sobre los miembros de la organización. Obtuvo como resultado que las personas copian más las conductas y comportamientos de los líderes que las teorías o conocimientos que ellos mismos le brindan.

En 1958 el psicólogo Leavitt se empeña en el estudio de la seguridad y control en una organización o empresa creando el primer libro dirigido a los jefes y empresarios para que adquieran mayor conocimiento del clima laboral. Así mismo McGregor en 1960 genera la teoría de X y Y donde X representa al trabajador que no tiene ganas de

trabajar (los pesimistas) y Y a aquellos que tienen el interés de dar un buen trabajo por sí solos (los optimistas). Se refuerza nuevamente el tema de los líderes en una organización.

Para el año de 1968 se estudia directamente el concepto del clima laboral gracias a los personajes Tagiuri y Litwin en la ciudad de Harvard, realizando la primera conferencia del tema clima laboral. En el año de 1973 Pritchard y Kara Sick estudian los sub-climas laborales. Basándose en temas del tamaño de las empresas, la cantidad de personas que laboran en una organización y la afectación en la productividad o desempeño.

A mediados de los 70 surgen las críticas y soluciones debido que aún no se definía claramente el concepto del clima laboral. En este periodo de la historia se estudia al clima laboral más a profundidad resaltando el tema del liderazgo, realizandola primera conferencia, creando el primer libro que nos explica del clima laboral y diferenciando a los sub-climas laborales.

1.1.3 El Clima Laboral en la Actualidad

Finalmente, para los años 1980 a 1990 surge el decaimiento porque aún no se lograba resolverlas críticas y aparecieron otros conceptos como cultura organizacional generando menor interés, pero gracias a la evolución de estos conceptos se puede obtener que el clima laboral cumple un papel muy relevante en bien de los empleados.

El autor Berberoglu (2018) comenta que: “entre los psicólogos profesionales organizacionales existen una afinidad fundamental acerca del clima laboral como un objeto indispensable dentro de las empresas, dado que el ser humano cumple un papel relevante para el alcance de las metas planteadas en la corporación”.

El autor comenta que el ser humano es la pieza fundamental para el auge de una empresa, si no se cuida del empleado o cliente interno, la empresa se iría a la quiebra, así mismo el clima laboral es un tema muy significativo que se debe tomar en consideración. Hoy en día el tema del clima laboral se emplea mucho en las organizaciones pequeñas, medianas o grandes, pero cabe indicar que hasta el momento existen empresas que no le dan la debida importancia a este tema generando bajo desempeño laboral y creando un ambiente no agradable para los empleados.



1.2 Bases Teóricas

1.2.1 *Definición del Clima Laboral*

El clima laboral es una forma grupal establecida por todos los empleados de una empresa y por sus participaciones diarias que se originan y representan constantemente. (Pereira, 2014 citado por Valverde 2019, p.27). El autor comenta que día a día el empleado de manera colectiva analiza el entorno donde labora y participa ejerciendo sus labores asignadas por gerencia, es decir, el clima laboral está presente en todo momento que interactuamos con el ambiente físico, social y organizacional; depende mucho de estos componentes para poder demostrar nuestro potencial de manera efectiva.

En una organización sin importar el modelo o tipo de empresa, dimensión que posea, se origina el objeto de estudio clima laboral, originado por las diferentes ideas y creencias de los empleados que día a día conviven en el mismo lugar de trabajo. Dicho objeto de estudio es el conjunto de tipologías percibidas directa o indirectamente entre el grupo de colaboradores que desempeñan diversas funciones dentro de la empresa, reflejándose en la conducta de cada uno de ellos y creando un sistema de vinculo en el ambiente laboral. (Núñez y Ruiz, 2015 citado por Valverde 2019, p.27). El autor comenta que en toda organización o empresa ya sea pequeña, mediana o grande el clima laboral está presente en todo momento porque es el medio que rodea al empleado con la empresa influyendo en el comportamiento y participación de los gerentes con los empleados.

Estas dos definiciones de los autores conllevan a la siguiente deducción, el clima laboral es el medio que rodea al empleado y los directivos de una empresa, si no existiera el clima laboral agradable en una empresa, esta caería con frecuencia o entraría en conflictos y quiebre definitivo.

El autor manifiesta que el clima laboral influye en la búsqueda del buen perfil del empleado, peculiaridades que se perciben en el desempeño y en la atención al público. Mayormente esta se encuentra bajo gestión de la empresa encargada de la toma de decisiones donde involucra a todos los colaboradores que trabajan dentro. Dando relevancia y delicadeza al ser humano al momento de medir el grado de satisfacción del cliente. El clima laboral es el medio físico y social donde se desarrolla el trabajo diario y va de la mano con el desempeño y gusto de cada empleado. (Morejón, 2016 citado por Valverde 2019, p.27). Los autores indican que es importante que las empresas o instituciones valoren y generen un ambiente laboral óptimo, agradable y con un futuro de crecimiento de ascenso para los empleados, para poder obtener mejores resultados cuantitativos y cualitativos para la empresa. Asimismo, es importante el desarrollo del clima laboral para el desempeño, porque cuando un trabajador se siente a gusto en el área de trabajo donde se encuentre tiende a rendir mejor en sus funciones. El ambiente o clima laboral es el resultado de la relación entre los empleados y gerencia, si gerencia pone énfasis en el desarrollo del buen clima laboral, mejoraría la relación entre ellos de manera positiva; caso contrario si gerencia muestra la falta de interés y aportación para mejorar el clima laboral daría como resultado un ambiente laboral no grato, generando bajo rendimiento, bajo desempeño laboral para la empresa, empleados desanimados y con poco interés de demostrar sus aptitudes positivas, entre otros.

1.2.2 Importancia del Clima Laboral

Es importante obtener un buen clima laboral, ya que este establece de manera directa la interacción del comportamiento de los empleados dentro de la empresa, conocer el problema que genera un mal clima laboral, permitirá en la empresa mejorar la gestión del empleado evitando descontento y baja del desempeño laboral por razones obvias. (Chiavenato, 2011, p.65 citado por Campos y Ruesta 2018 p.22)

Gracias al clima laboral de una empresa el empleado logra sentirse a gusto de desempeñarse en sus labores de manera óptima, responsable, puntual, con ganas de llegar a sus metas establecidas e incluso superarlas. El empleado se sentirá a gusto de trabajar en la empresa y no estar cambiando continuamente de trabajo, es decir, la empresa obtendrá empleados fieles, cooperativos y productivos. Así también se puede lograr muchas cosas positivas para la empresa como mayor crecimiento económico, abrir más sucursales y poder dar trabajo a más personas. Todos estos factores se pueden llevar a cabo gracias a la importancia y participación de los gerentes en el desarrollo del clima laboral.

Al respecto del tema el autor manifiesta la importancia del clima laboral mediante el estudio de este, permite entender, en forma científica y metodológica, la opinión de los empleados acerca de su entorno laboral y condición de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera correcta las cosas malas que se detecten y que afectan el compromiso y el desempeño del potencial humano. (Goncalves 2000, citado en Barriga, Retamozo 2019 p. 56)

El autor comenta que, si no se detecta con claridad los puntos negativos dentro de la empresa acerca del clima laboral, la empresa caería en un ambiente de supervivencia y poco a poco el desempeño de los empleados bajaría considerablemente

y generaría empleados pesimistas y conformistas de no esforzarse día a día en dar lo mejor de sí mismo.

1.2.3 La Motivación y el Clima Laboral

El autor menciona que la motivación como: “aquellas condiciones o circunstancias que permiten de alguna manera incentivar el trabajo efectivo dentro de la empresa”. (Cerdea, 2016 citado por Valverde 2019 p.37). La motivación laboral es uno de los factores claves en la gestión de una compañía o empresa, dejando de lado si aquellas se dedican a diferentes rubros o sean de diferentes tamaños, porque el auge de toda organización es gracias al buen manejo de los colaboradores tanto de manera personal o grupal. Los empleados motivados tienden a rendir mejor en el desempeño de sus obligaciones o deberes dentro de una empresa, se sienten escuchados, reconocidos, importantes y pueden dar opiniones e ideas innovadoras para la mejora de la organización empresarial.

El autor menciona que: el incentivo o estímulo laboral impulsa a los empleados a ejercer mejor sus funciones. Evidenciándose en el mejoramiento del clima a través de la creación de relaciones gratas de entusiasmo, empeño y compromiso. La ausencia de esta a causa de los obstáculos para complacencia de necesidades se manifiesta con un bajo clima laboral y se presentan situaciones de decaimiento, pesimismo, pereza, insatisfacción. (Morejón, 2016 pág. 32 citado por Valverde 2019 p.37)

Es de suma importancia dar prioridad a la motivación dentro de una organización como por ejemplo se considera el reconocimiento como mejor trabajador del mes, el mejor organizado y puntual en los deberes profesionales que ejerce por parte de gerencia, da como resultado a empleados comprometidos y fieles a la organización empresarial. El tema del salario monetario es también un punto importante para la motivación del empleado y mejoramiento del clima laboral, como, por ejemplo: los pagos de horas

extras, pagos puntuales de los salarios, bonos e incentivos extras por alcanzar las metas establecidas de la empresa, genera que el empleado se sienta retribuido por el esfuerzo que brinda día a día en la empresa.

Otro factor de la motivación es hacer participar a los empleados en reuniones de confraternidad como por ejemplo gynkanas, viajes de integración (fam trip), capacitaciones de atención al cliente, ventas, entre otros; logra un equipo unido, comprometido y con una misma visión.

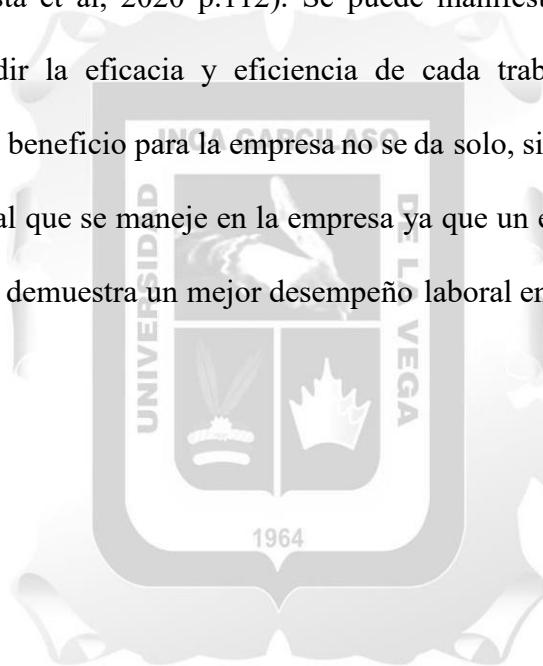
1.2.4 El Desempeño de los Empleados y el Clima Laboral

Los autores manifiestan que: el rendimiento laboral es la respuesta de la dedicación inmediata del colaborador que asimiló todas las tareas correspondientes a su área de trabajo y las consiguió realizar a través de sus aptitudes innatas proporcionando de esa manera la efectividad de su labor. (Pernía y Carrera 2014 citado por Campos y Ruesta 2018 p.22). Se demuestra que toda persona es capaz de lograr las metas establecidas en una empresa e incluso de superarlas, dependiendo mucho del trato y ambiente laboral en que se encuentre y de la mano de un equipo de trabajo que tengan en mente obtener buenos resultados en la organización.

El autor enlaza el rendimiento laboral como la efectividad del empleado en una empresa, siendo una mayor relevancia y dinamismo; esta se demuestra al tener colaboradores que laboran gustosa y eficazmente (Chiavenato, 2012 citado por Muñoz 2021 p.4). El autor define al desempeño laboral como el resultado óptimo que cada persona puede realizar en un determinado lugar, demostrando sus mejores conocimientos en la labor que se desempeñe y se haya preparado con anticipación. Todas las empresas buscan este tipo de empleados para llevar a cabo sus planes de crecimiento

organizacional, pero la mayoría no pone énfasis que gracias al buen clima laboral se puede desarrollar el desempeño favorable de cada empleado.

El autor señala que el desempeño laboral a lo largo del tiempo se ha convertido en un instrumento para calcular la buena operatividad en cada área de trabajo, sin abandonar la necesidad de retroalimentación a los colaboradores en función a sus logros, porque al saber que son reconocidos pueden sentirse seguros e importantes por la empresa en donde laboran y ser ejemplos de otros trabajadores dentro de la empresa. (Méndez 2000 citado por Bautista et al, 2020 p.112). Se puede manifestar que el rendimiento laboral sirve para medir la eficacia y eficiencia de cada trabajador dentro de una organización, pero, este beneficio para la empresa no se da solo, sino de la mano del buen ambiente o clima laboral que se maneje en la empresa ya que un empleado que se sienta escuchado e importante demuestra un mejor desempeño laboral en los cargos asignados.



1.3 Marco Legal

Para la realización del siguiente trabajo de investigación se tomará como punto de apoyo la información perteneciente al ambiente legal. Nos menciona el autor Simancas (2015), “El marco legal nos permite una recopilación de las normas legales relacionados con nuestro tema de investigación”.

1.3.1 Constitución Política de la República de Perú “Artículo Modificado por la Ley 31414, publicada el 12 de febrero de 2022”. (p, 9-10). En el Artículo 22 se relaciona con la protección y el fomento del empleo como un deber y un derecho. En el artículo 23 está relacionado con el Estado y el trabajo que es de atención prioritaria del Estado. Dicha entidad promueve condiciones referidas a la mejora social y monetaria. Donde ninguna entidad empresarial puede limitar el ejercicio de los derechos constitucionales, ni denigrar al empleado, nadie está obligado a laboral sin un pago de por medio o sin su consentimiento. En el artículo 24 se establece los derechos del trabajador como a la retribución imparcial y necesaria, que tramite para él y su familia, y el bienestar material y espiritual.

En estos 3 artículos podemos observar que el Estado protege al empleado haciendo mención que ninguna empresa puede ofender la dignidad de un trabajador ni obligarle a trabajar sin su consentimiento; así mismo nos menciona que tenemos derecho a recibir un pago equitativo y suficiente, también al bienestar material y espiritual y que es un deber y derecho poder trabajar. El trabajador se siente a gusto en una empresa cuando se siente valorado, respetado y recompensado económicamente por todo el esfuerzo que brinda día a día para esta y todo esto se puede conseguir gracias al buen manejo del clima laboral en una empresa.

1.3.2 Constitución Política de la República de Perú Ley 29783: Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, publicada el 20 de agosto 2011.(p, 2-13). El principio de protección esta relacionada con el principio IX donde se establece que El Estado y los empleadores deben brindar condiciones dignas, de vida saludable, como mental, físico y social a los empleados ya que es un derecho de todas las personas. Estas condiciones deben inclinarse al desarrollo de las labores en un ambiente saludable y seguro. Dentro de esta norma también tenemos el titulo V derechos y obligaciones, y el capítulo I está relacionado con el derecho y obligaciones de los empleadores se establece que en el artículo 48 rol del empleador tiene el deber de desempeñar un liderazgo estable y expresar su apoyo a las actividades de la organización manifestar su respaldo a las actividades de la empresa en materia de seguridad y salud, de igual manera debe estar relacionado con el fin de abastecer y mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable en relación con las mejores habilidades y con la obediencia de las normas dadas por el Estado para la seguridad y salud en el trabajo.

Estas dos normas están ligadas con los objetos de investigación porque, da a conocer que el empleado debe desempeñarse en un ambiente saludable, óptimo y seguro para el buen desempeño de sus funciones encomendadas por la empresa. Asimismo, se debe tener un ambiente social seguro y agradable para el buen desenvolvimiento de cada empleado y poder dar a conocer la potencialidad que cada uno posee. Por tanto, no debe faltar el liderazgo por parte de gerencia, donde apoye con el guiado a cada trabajador y pueda lograr los objetivos trazados en común. El empleado debe sentir el respaldo de su empleador al momento de realizar sus actividades dentro de la empresa.

1.3.4 Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR): nuevo Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo Decreto Supremo N° 005-2020-MINCETUR, normas legales, publicado el 14 mayo de 2020 a través del diario el Peruano. La ley N°27790, se desarrolla la organización y funciones del MINCETUR, en el artículo I señala que esta entidad es quien dirige el sector del comercio exterior y el turismo. Asimismo, cuenta con reglamentos y decretos que van dirigidos a todas las agencias de viajes, de tal manera se señala en el capítulo 3 del reglamento las clasificaciones de estas empresas de servicios turísticos, las cuales son: Agencias de viajes Minorista, Mayorista y Operador de Turismo.

Así mismo es importante mencionar en el artículo 7 relacionado con las actividades de las agencias de viajes y turismo se establece que son actividades propias de una agencia de viajes y turismo, en esta oportunidad nos enfocaremos a la agencia de viaje Minorista porque es parte de este trabajo de investigación. La agencia de viajes y turismo minorista cumple la función de: ofrecer orientación, información y sugerencia al turista acerca de programas y demás servicios turísticos, así como los requisitos para el ingreso, permanencia y salida del país, cuando corresponda, promocionar los servicios turísticos que facilita, reservar y contratar servicios turísticos, reservar y expender boletos y pasajes de cualquier medio de transporte entre otras funciones. Este tipo de agencia también facilitan a la organización y el desarrollo de los viajes planeados de los turistas, haciendo que el viaje soñado sea favorable y supere las expectativas que tenían desde un comienzo. Las agencias de viajes minoristas son intermediarias de los turistas con las empresas aéreas, hoteleras, restaurantes, transportes, servicios turísticos entre otros; haciendo más fácil al turista poder resolver sus necesidades de ocio y vacaciones.

Es importancia desarrollar en el capítulo 4 relacionado con la asistencia de los servicios se establece en el artículo 15 la comercialización y promoción de servicios turísticos donde hace mención que las agencias de viajes y turismo debe exhibir en el exterior del establecimiento, el distintivo aprobado por el MINCETUR. Las agencias de viaje deben tener en un lugar visible el folleto o papel impreso donde se observe que fueron admitidos por el MINCETUR, de tal forma que el turista al ingresar al establecimiento pueda sentirse seguro y confiado de poder hacer la compra en una empresa seria y formal, además da la seguridad y tranquilidad a los empleados de laborar en una empresa responsable y reconocida por el ministerio.

Con respecto al artículo 17 relacionado con los deberes del gerente de la agencia de viajes se instaura la ley N°29408, ley general de turismo, donde se encuentra el marco legal para la mejora y la ordenación de la actividad turística, administrándose en el artículo 27 a los prestadores de servicios turísticos a personas naturales o jurídicas que participen en dicha actividad, cuyo fin es poder brindar servicios turísticos inmediatos de utilidad básica y fundamental para el desarrollo de las actividades de los turistas. Se concluye que la ley N°29408 se encarga exclusivamente en el desarrollo y ofrecimiento de los servicios requeridos por los turistas. Haciendo hincapié con el tema del trabajo de investigación que se está desarrollando.

Con respecto al anexo I se relaciona con las condiciones mínimas para agencias de viajes y turismo donde se establece que estas condiciones o ambientes laborales de la empresa repercuten de manera positiva en el clima laboral y desempeño de los trabajadores en la agencia de viajes. Una de ellas son las condiciones mínimas de infraestructura donde debe contar con una oficina administrativa con libre acceso al público para atender al turista y dedicado a prestar de manera exclusiva el servicio de agencia de viajes y turismo. El empleado debe contar con un lugar agradable y adaptado exclusivamente al servicio de turismo para que pueda desempeñar sus actividades de manera favorable. Otra condición mínima es el equipamiento de la oficina administrativa como el equipo de cómputo, conexión a internet y correo electrónico, teléfono, equipo de impresora y escáner entre otros. Tener un buen equipamiento hace posible que el empleado pueda desarrollar un mejor desempeño para la empresa ya que contara con los equipos necesarios para realizar su trabajo y sentir que la empresa está pendiente de sus necesidades.

1.4 Antecedentes del Estudio

1.4.1 Antecedentes Internacionales

Valverde, L. (2019) la autora presenta la siguiente tesis acerca de la *“Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción del cliente. Caso de estudio Hostería El Prado, Ibarra, Ecuador, 2019”*, para obtener el título profesional de licenciatura, en la universidad Técnica del Norte, Ibarra-Ecuador. Realizada con el método de observación directa en campo, análisis sintético-deductivo y cuyo objetivo principal es determinar la influencia del clima laboral en la satisfacción del cliente, hostería El Prado, Ibarra, Ecuador. Llegando a la siguiente conclusión: Los resultados obtenidos arrojaron que existe una relación laboral tensa e inadecuada especialmente entre empleador y empleados,

sin embargo, el grado de satisfacción interno es favorable para el desarrollo de un trabajo eficaz y eficiente. (p.12)

Se reafirma que hay una necesidad de desarrollar el clima laboral entre empleado y empleador para poder brindar un mejor servicio y lograr la satisfacción del cliente.

Terán, J. (2020) el autor presenta la siguiente tesis acerca del “*Clima Laboral y Calidad de Atención en Salud en el Centro de salud tipo A IESS. Cotacachi, Ibarra, Ecuador, 2020*”, para obtener el título profesional de Magister, en la universidad Técnica del Norte Instituto de Postgrado, Ibarra-Ecuador. Realizada con el método de estudio descriptivo, transversal, no experimental y cuyo objetivo principal es determinar el clima laboral y calidad de atención en salud en un centro de salud de atención primaria. Llegando a la siguiente conclusión: Los usuarios, tienen muy buena opinión sobre la unidad de salud IESS-Cotacachi, que demuestra que el personal médico y administrativo brindan atención de calidad que hace que sus usuarios sientan satisfacción, pese a que ellos no tienen un óptimo clima laboral. (p.13)

Se observa en la siguiente tesis que el clima laboral no es manejado correctamente por los jefes inmediatos del centro de salud, sin embargo, los usuarios confirman recibir una atención de calidad por parte del personal de salud, es decir, el personal de salud da lo mejor de sí mismo sin recibir un mejor apoyo por parte del empleador.

1.4.2 Antecedentes Nacionales

Castillo, L. y De la Cruz, F. (2017) las autoras presentan la siguiente tesis acerca de la “*Influencia Del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral Del Personal De La Agencia De Viajes Castle Travel de La Ciudad de Arequipa, 2017*”, para obtener el

título profesional de licenciatura, en la universidad nacional de San Agustín, Arequipa-Perú. Realizada con el método explicativo y cuyo objetivo principal es determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la agencia de viajes de Castle Travel de la ciudad de Arequipa. Llegando a la siguiente conclusión: El estudio ha logrado establecer como es la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la agencia de viajes de Castle Travel; asimismo, se estableció también como se da este fenómeno en los factores internos y externos del desempeño laboral. (p.4)

La conclusión a la que llega esta tesis reafirma en el clima laboral y la relación entre el desempeño laboral van de la mano para el mejoramiento de la agencia de viajes.

Muñoz, S. (2021) el autor nos menciona acerca del “*Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la agencia de viajes Baganvilla tours, Ica, 2020*”, para obtener el título de licenciatura en la universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú. Realizada con el enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con diseño no experimental de nivel correlacional y cuyo objetivo principal es determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la agencia de viajes Baganvilla tours, Ica, 2020. Llegando a la siguiente conclusión: El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores. Ante ello, recomendamos a la gerencia a mantener, preservar y mejorar el ambiente laboral que ya ofrecen. (p.8)

La conclusión a la que llega esta tesis reafirma en el clima laboral y la relación entre el desempeño de los empleados van de la mano para el mejoramiento de la agencia de viajes y por tanto recomiendan seguir trabajando positivamente como han venido haciendo.

1.5 Marco Conceptual

Agencia de viajes. – En referencia a este término se toma el concepto del nuevo reglamento dado por MINCETUR (2020) como la persona natural o jurídica que realiza actividades de organización, mediación, coordinación, desarrollo, asesoría, comercio y operación de servicios turísticos, de acuerdo con su categorización, pudiendo utilizar medios propios o contratados para la prestación de estos.

Para la presente investigación se asume la definición planteada del nuevo reglamento de agencias de viajes dado por el ente principal MINCETUR, cuya principal función es expender boletos aéreos, paquetes turísticos, seguros de viaje entre otros servicios relacionados con el turismo.

Agencias de viajes minorista. – En referencia a este término se toma el concepto del nuevo reglamento dado por MINCETUR (2020) como la agencia de viajes y turismo que brinda y expende directamente al turista paquetes turísticos creados. También puede brindar y expender directamente al turista servicios turísticos no creados. No interviene en los servicios turísticos creados.

Para la presente investigación se asume la definición planteada del nuevo reglamento de agencias de viajes dado por el ente principal MINCETUR y es una categoría de agencia de viajes que se desarrolla en este trabajo de investigación.

Clima laboral. - Se asume para la siguiente definición del autor Pereira (2014) citado por Valverde (2019) como “el clima laboral es una actitud grupal creada por todos los empleados de una empresa y por sus participaciones diarias que se producen y reproducen constantemente”.

Para la presente investigación se asume la definición porque puntualiza la observación global de los empleados frente al ambiente físico y social donde laboran dentro de la empresa.

MINCETUR. – En referencia a este término se toma el concepto del nuevo reglamento dado por MINCETUR (2020) como la definición de cada una de sus siglas que la conforman las cuales son Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

Para la presente investigación se asume la definición planteada dentro del nuevo reglamento de agencias de viajes por el ente principal MINCETUR, quien es responsable de la existencia de las leyes de las agencias de viaje y turismo en general.

Desempeño Laboral. – En referencia a este término se elige el concepto del autor como la eficacia del personal de una organización, que es de mucha importancia y vitalidad, de forma que el empleado trabaja con buena labora y satisfacción laboral. (Chiavenato, 2012 citado por Muñoz 2021 p.4).

Para la siguiente investigación se asume la definición planteada por el autor porque identifica en términos sencillos la eficiencia y desempeño de los empleados dentro de la empresa.

CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Descripción de la Realidad Problemática

El clima laboral es el ambiente que rodea al empleado con la empresa donde ejerce sus actividades diarias, de ahí que exista un agradable ambiente laboral para el desempeño favorable de los empleados y cumplimiento de los objetivos trazados; al respecto se menciona que el clima laboral es importante porque este establece de manera directa la interacción del comportamiento de las personas dentro de la empresa, conocer el problema que genera un mal clima laboral, permitirá en la empresa mejorar la gestión del personal evitando descontento y bajo desempeño laboral por razones obvias. (Chiavenato, 2011 citado por Campos y Ruesta 2018, p.65). A pesar de la importancia que tiene el clima laboral las empresas no la consideran como el eje principal de progreso para el buen desempeño de cada trabajador, estas no le dan la debida importancia es por eso por lo que se observa a menudo cambios frecuentes de empleados, bajo desempeño laboral, personal desmotivado entre otros aspectos que conllevan a que algunas empresas quiebren.

A nivel internacional esta problemática se viene dando en las empresas grandes, medianas y pequeñas, y está presente en las empresas de diversos rubros donde involucra al ser humano y al entorno social que lo rodea; al respecto se manifiesta un estudio en Ecuador donde se demuestra que para mejorar el clima laboral no se requiere de una fuerte inversión, únicamente de un poco de tiempo y dedicación, y que esta decisión se encuentra a cargo de quienes dirigen la empresa y se preocupan por el trato a sus empleados. Los beneficios que se obtienen son más favorables ya que ayuda a desarrollar estrategias que reduzcan posibles errores profesionales, permitiendo tomar acciones correctoras dentro de la organización y optimizando la satisfacción del cliente.

Adicionalmente, busca mantener un entorno imparcial, sólido para las personas que laboran como transmitir esto a los ajenos a la entidad. Valverde, L. (2019, p.29).

Asimismo, se obtiene mejorías en el desempeño laboral y el resultado del esfuerzo conjunto del trabajador en todas las funciones designadas a su puesto de trabajo y cumplimiento de metas bajo uso de sus habilidades propias generando así la eficacia de su labor.

A nivel nacional esta problemática está presente en Lima-Perú, donde se encuentran muchas empresas informales que vienen operando de manera ilegal en el país y que no dan la importancia al clima laboral y al desempeño de los empleados. Dar importancia del clima laboral en una empresa es una decisión estratégica para mejorar el desempeño de los empleados de la agencia de viajes y al trabajar en un ambiente cómodo y seguro genera que cada persona demuestre lo mejor de sí mismo. Los trabajadores necesitan un liderazgo democrático, participativo, que transmita confianza y comprensión a cada trabajador, que haga sentir a los empleados importantes, escuchados y así ellos puedan desempeñarse óptimamente y demostrar sus destrezas y habilidades que cada uno posee y pueda aplicar en la agencia de viajes. Así mismo estas empresas obtendrían un mejor desempeño donde se beneficiarían empleador como empleado y quedaría la formación de un equipo laboral que busque alcanzar las metas asignadas en el periodo establecido por la empresa. Se desarrolló esta problemática del estudio del clima laboral y desempeño de los empleados en las empresas para mantener un ambiente laboral saludable y cumplimiento de las metas asignadas bajo el buen desempeño de cada empleado, al respecto el autor expresa que con las condiciones laborales perfectas permitiría un mejor desenvolvimiento y eficiencia de los empleados, asimismo ayuda o frena que se cumplan las metas trazadas por parte de la empresa, el desarrollo personal de cada empleado, como también, el buen funcionamiento y

evolución de la empresa. Muñoz, S. (2021, p.24).

En la agencia de viajes Innovate Travel ubicada en el distrito de Breña-Lima en el periodo 2023, se observa la carencia del manejo del clima laboral, sin embargo, se refleja la intención de mejorar o proponer propuestas que favorecerán al clima laboral establecidos por parte de la gerencia, pero, estas propuestas no se llegan a concretar. Esto conlleva que la agencia de viajes no presente mejoras en el desempeño laboral de sus empleados esto se evidencia con las tardanzas rutinarias de los empleados, personal desmotivado, falta de compañerismo y trabajo en equipo, bajo desempeño del cumplimiento de metas, entre otros aspectos. De continuarse con esta situación la empresa correría el riesgo de quiebra. De allí la importancia de realizar una investigación respecto a el clima laboral y el desempeño del trabajador.

2.2 Formulación del Problema General y Específicos

2.2.1 Problema General

¿Como el clima laboral mejora el desempeño de los empleados en la agencia de viajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023?

2.2.2 Problemas Específicos

¿Cómo el ambiente físico mejora el desempeño de los empleados en la agencia de viajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023?

¿Cómo el ambiente social mejora el desempeño de los empleados en la agencia deviajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023?

¿Cómo el comportamiento organizacional mejora el desempeño de los empleados en la agencia de viajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023?

2.3 Objetivo General y Específicos

2.3.1 Objetivo General

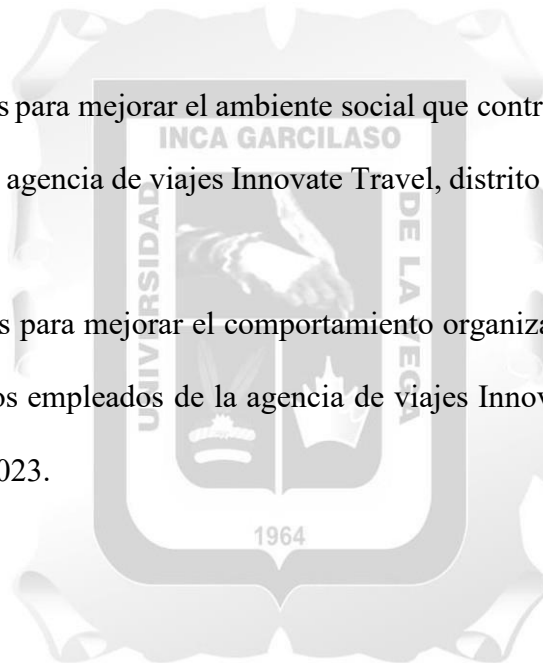
Desarrollar un plan estratégico para el clima laboral que contribuya a mejorar el desempeño de los empleados de la agencia de viajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023.

2.3.2 Objetivos Específicos

Desarrollar actividades para mejorar el ambiente físico que contribuya en el desempeño de los empleados de la agencia de viajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023.

Desarrollar actividades para mejorar el ambiente social que contribuya en el desempeño de los empleados de la agencia de viajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023.

Desarrollar actividades para mejorar el comportamiento organizacional que contribuya en el desempeño de los empleados de la agencia de viajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023.



CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Justificación e Importancia del Estudio

El presente trabajo de investigación que lleva por título el clima laboral y el desempeño de los empleados en la agencia de viajes Innovate Travel es significativo porque da a conocer como el clima o ambiente laboral incide en los empleados, haciendo que estos trabajen más felices dentro de la empresa, desarrollen un sentido de pertenencia hacia la empresa por sentirse valorados, por sentirse reconocidos por la labor que desempeñan día a día todo ello los lleva a tener una respuesta positiva que se traduce en un mayor rendimiento.

El aporte de este trabajo de investigación en la empresa son los cambios positivos acerca del desempeño laboral por parte de los empleados. La empresa evidenciará estas mejoras siempre y cuando exista un buen clima laboral entre compañeros de trabajo y una relación más participativa con la gerencia. Favoreciendo tanto a la empresa como a los empleados, como por ejemplo se observa: si los empleados llegan a la meta mensual establecida por gerencia reciben una comisión adicional del sueldo mensual, es decir, obtienen un dinero extra para ellos. De esta forma el empleado se beneficia y la empresa también porque obtiene más ganancias. Como uno de los beneficios es poder contar con empleados fieles a la empresa, un personal optimista que aporte nuevas ideas para el bien de la organización, personas que trabajen en equipo sin rencillas entre ellos mismos, alcance de las metas asignadas, entre otros. Se puede deducir que gracias al clima laboral la agencia de viajes puede conseguir mejores resultados de desempeño laboral y ambas partes son beneficiadas. Además, este trabajo de investigación servirá como antecedente para futuros trabajos de investigación en el rubro de agencias de viajes y turismo, servirá como una herramienta de guía educativa.

3.2 Delimitación del Estudio

3.2.1 Delimitación Espacial

El presente trabajo de investigación se desarrolla en el distrito de Breña, Lima-Perú. Este distrito conforma uno de los 43 distritos de la ciudad de Lima, limita al Sur con el distrito de Pueblo Libre, al Norte, Este y Oeste con el distrito de Cercado de Lima, al Sureste con el distrito de Jesús María. Pertenece a la zona residencial de densidad media. Es un distrito urbanizado y considerado como el segundo distrito más pequeño de la ciudad de Lima y como el segundo distrito con mayor afluencia de agencias de viajes después del distrito de Miraflores.

Las agencias de viajes se encuentran cerca de la Superintendencia Nacional de Migraciones por tanto esta entidad origino que muchas casas o casonas antiguas de corte popular vendieran o alquilaran su propiedad a empresarios del rubro de agencias de viajes. Actualmente la agencia de viajes Innovate Travel está ubicado dentro de una casona antigua perteneciente a una de las propiedades de la iglesia católica.

3.2.2 Delimitación Poblacional

La agencia de viajes Innovate Travel actualmente está conformado por 4 oficinas situadas en la cuadra 6 y 7 de la Av. España del distrito de Breña. Cada oficina cuenta con 3 asesoras de viajes, excepto 2 oficinas, una de ellas con 2 asesora de viajes y la otra solo con 1 asesora de viajes, asimismo la agencia cuenta con 1 promotor de ventas, con 1 asistente administrativo, 1 personal de caja y/o pagos que a la vez también es asesora de viajes, y 1 gerenta general. Haciendo un total de 12 personas que conforman la agencia de viajes.

3.2.3 Delimitación Temporal

El presente trabajo se desarrolló en el periodo 2023.

CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO

4.1 Diseño Esquemático

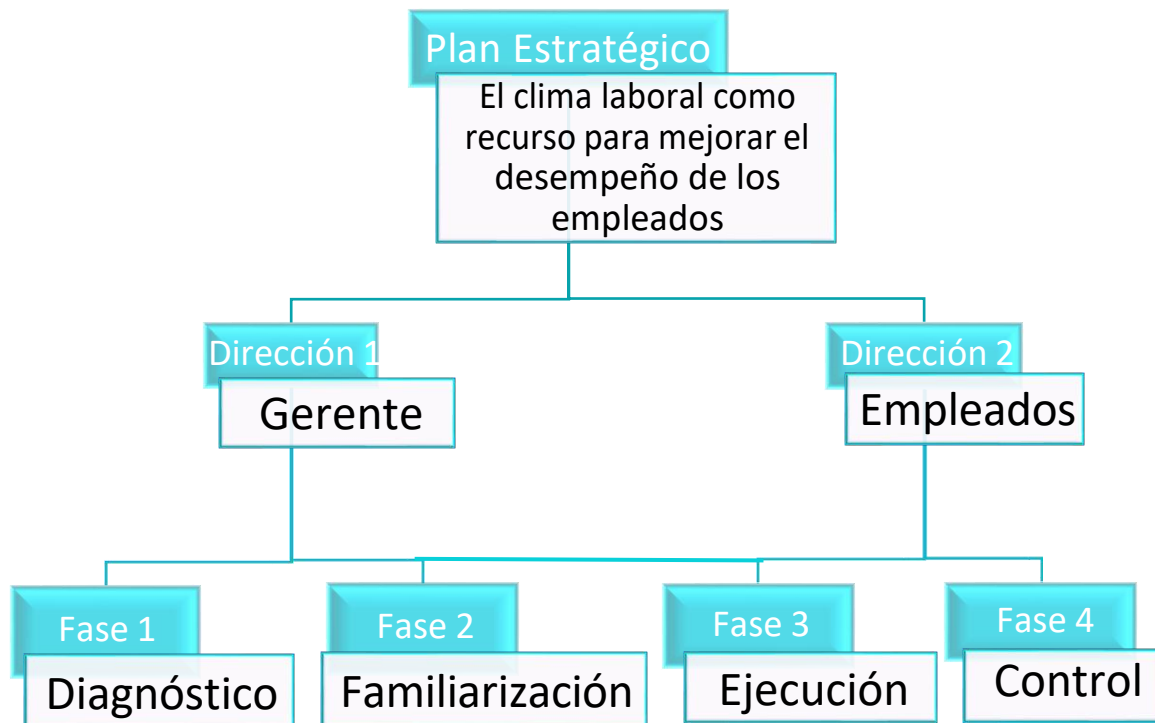


Gráfico 1: Elaboración propia.

Estructuración del Plan Estratégico “El Clima Laboral como Recurso para Mejorar el Desempeño de los Empleados de la Agencia de Viajes Innovate Travel”.

Fases	Dirección 1 Gerente	Dirección 2 Empleados
Fase 1 Diagnóstico	<p>Se realizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una entrevista a la gerenta sobre su observación y opinión del clima laboral y el desempeño de los empleados. 	<p>Se realizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una entrevista a los empleados con más años de experiencia con el propósito de conocer sobre su apreciación del clima laboral y el cumplimiento de metas. • Una encuesta a los empleados con el propósito de conocer acerca del clima laboral y su incidencia en su desempeño en la empresa.
Fase 2 Familiarización	<p>Se realizará las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se solicitará una reunión con la gerente pactando una fecha y horario. • En la reunión se realizará la presentación del plan a implementar acerca del clima laboral y su relación con el desempeño de los empleados. 	<p>Se realizará las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La dirección convocara al taller de sensibilización a los empleados. • En el taller se presentará el plan a implementar acerca del clima laboral con el propósito que se involucren.
Fase 3 Ejecución	<p>Se aplicará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El plan estratégico estará compuesto por la capacitación organizacional de un profesional de psicología donde se toquen los temas de la motivación, el liderazgo del grupo con el propósito de desarrollar el clima laboral y el desempeño de los empleados. 	<p>Se aplicará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En el taller se propondrá el trabajo en equipo y logro de metas asignadas. • Como una fuente de inspiración es proponer los viajes grupales (fam trip), celebración de cumpleaños de los trabajadores, Gynkanas de integración con el propósito de desarrollar el clima laboral entre ellos.
Fase 4 Control	<p>Se realizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificación del cumplimiento de los planes propuestos. 	<p>Se realizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de los resultados obtenidos en cada una de las actividades desarrolladas.

Tabla 1: Elaboración propia.

4.2 Descripción de los Aspectos Básicos del Diseño

4.2.1 La Propuesta de Trabajo en Función en la Identificación de Beneficiarios

Soy asesora de viajes con 5 años de experiencia en este rubro, en el proceso inicié como guía, luego me desempeñé en una agencia de viajes tour operador y desde el 2021 hasta la actualidad me encuentro laborando en la agencia de viajes minorista Innovate Travel. Mi función es expender boletos aéreos nacionales e internacionales, seguros de viajes, paquetes turísticos dirigidos al público nacional e internacional. Así mismo cumpla la función de asesorar a las personas acerca de los requisitos migratorios de manera general que requieren al momento de viajar. El desarrollo de esta función me exige estar capacitándome día a día acerca de las nuevas tendencias del turismo, nueva información de los requisitos migratorios de cada país con el fin de poder brindar un buen servicio al cliente. Durante los últimos años se observó un mal clima laboral entre compañeros de trabajo y el bajo desempeño de los empleados, se busca desarrollar el clima laboral de manera efectiva para poder obtener un mejor desempeño de cada trabajador.

Los beneficiarios de este trabajo de investigación son los empleados y la agencia de viajes; los empleados se beneficiarán con contar un agradable clima laboral donde diariamente laboren y gracias a mi experiencia profesional puedo brindar mejores soluciones y ofrecer un buen servicio al cliente generando un mejor desempeño y cumplimiento de metas para la agencia de viajes.

4.2.2 Problema que Resolver con el Proyecto, sus Causas y Efectos.

En la agencia de viajes Innovate Travel del distrito de Breña se ha podido observar la baja importancia que dan al clima laboral a pesar de ser un factor clave para mejorar el desempeño de cada trabajador dentro de la empresa, de ahí que exista un agradable ambiente laboral para el desempeño favorable de los empleados y cumplimiento de los objetivos trazados. Por tal como efecto se observa empleados desmotivados, bajo desempeño laboral, tardanzas rutinarias, falta de compañerismo, falta de compromiso con la empresa entre otros aspectos que generan un bajo desarrollo de la empresa.

4.2.3 Estrategia de Solución Ofrecida

El plan estratégico “El Clima laboral como recurso para mejorar el desempeño de los trabajadores de la agencia de viajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023”. Nace de una indagación de tipo descriptivo, porque tiene como fin la descripción de los objetos de investigación en un grupo de individuos por un periodo de tiempo establecido (Manterola, et al 2019). Así mismo presenta el diseño de Investigación-acción porque investiga como solucionar las problemáticas diarias, constituye una oportunidad para edificar propuestas a través de estrategias (Espinoza, 2020) con el fin de brindar información para que sirva como ejemplo de futuros trabajos de investigación.

El plan surge con el objeto de estudio el clima laboral en la cual se realizarán actividades para mejorar el ambiente físico, ambiente social y comportamiento organizacional que contribuyan en el desempeño de la agencia de viajes Innovate Travel, distrito de Breña en el periodo 2023. Entre estas actividades se mencionan los siguientes: las actividades para mejorar el Ambiente físico, a través de la encuesta se consultará a los empleados de cómo les gustaría ver las oficinas donde laboran, que cosas se deberían mejorar con respecto a los equipos de tecnología, color de pared, entre otros. Las

actividades para mejorar el Ambiente social, a través de la planeación de viajes grupales como fam trip, celebración de los cumpleaños, gynkanas de integración entre otros. Y como las actividades para mejorar el Comportamiento organizacional, a través de la capacitación de un profesional en psicología organizacional acerca del clima y desempeño laboral de los empleados, y las reuniones mensuales del área de gerencia con los empleados ayudaran al mejor desempeño de todos los trabajadores en general con un único fin de mejorar la empresa donde laboran diariamente.

4.2.4 Determinación de la Cobertura

4.2.4.1 Definición Geográfica.

El presente trabajo de investigación se desarrolla en el distrito de Breña, Lima-Perú. Este distrito conforma uno de los 43 distritos de la ciudad de Lima, limita al Sur con el distrito de Pueblo Libre, al Norte, Este y Oeste con el distrito de Cercado de Lima, al Sureste con el distrito de Jesús María. Pertenece a la zona residencial de densidad media. Es un distrito urbanizado y considerado como el segundo distrito más pequeño de la ciudad de Lima y como el segundo distrito con mayor afluencia de agencias de viajes después del distrito de Miraflores. La agencia de viajes Innovate Travel está ubicada en la av. España 599 perteneciente al distrito de Breña, como referencia entre Jr. Iquique y av. España.



Figura 1: Elaboración propia

4.2.4.2 Definición de la Muestra (Tipo, Tamaño y Forma de Selección).

Población: Está conformada por 12 personas considerando a directivos y todo el personal de la agencia de viajes.

Muestra: Las 12 personas que conforman la empresa.

4.2.4.3 Definición Temporal (Fecha y Duración de Realización).

<i>FASES</i>	<i>TEMPORIZACIÓN</i>
<i>Diagnóstico</i>	01/03 al 31/03
<i>Familiarización</i>	03/04 al 7/04
<i>Ejecución</i>	10/04 al 29/09
<i>Control</i>	02/10 al 20/10

Tabla 2: Elaboración propia.

4.2.4.4 Definición y Construcción de las Técnicas e Instrumentos que se Utilizaran para Recoger la Información.

La técnica de observación en el presente trabajo de investigación se presentó de la siguiente manera: la cabeza de la empresa (la gerente) no participa en reuniones mensuales con los empleados, no promueve el clima laboral entre empleados, no se toma en cuenta las ideas u opiniones de los trabajadores ni se mide el desempeño mensual de cada trabajador para su mejoría o reconocimiento. Así mismo está ausente cuando surgen problemas o incidencias en la agencia de viajes y no hay un control de las tardanzas rutinarias de los empleados.

Como instrumento para este trabajo de investigación se utilizará las técnicas cuantitativas como entrevistas a la gerente y a los empleados con mayores años de

experiencia, cuyo objetivo es sensibilizar y ejecutar la importancia del clima laboral para mejorar el desempeño de los empleados, así mismo se desarrollará las encuestas atodos los empleados que conforman la agencia de viajes para evaluar sus opiniones acerca del clima laboral y el desempeño de sus funciones. Y poder mejorar el climalaboral para poder conseguir buenos resultados del desempeño para el bien de la empresa.

4.2.5 Trabajo de Campo

El plan de Análisis de la información se realizará de la siguiente forma:

En el caso de las encuestas:

- Los instrumentos se aplicarán de acuerdo con la fecha señalada en el cronograma.
- El procesamiento de los datos se desarrollará a través de Excel en el cual se cargarán los datos recopilados para ser procesados.
- Los resultados se analizarán estadísticamente realizándose luego la interpretación y el análisis de estos.
- Se procederá a redactar las conclusiones.

En el caso de las entrevistas:

- Las guías de entrevistas serán ejecutadas de acuerdo con la fecha señalada en el cronograma.
- El procesamiento de los datos se realizará a través de un cuadro de sistematización en el cual se redactará las respuestas obtenidas.
- Los resultados serán la interpretación y el análisis de estos.
- Se procederá a redactar las conclusiones.

CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO

5.1 Aplicación de la Propuesta de Solución

PLAN ESTRATÉGICO “El Clima Laboral como Recurso para Mejorar el Desempeño de los Empleados de la Agencia de Viajes Innovate Travel”

I.- Fundamentación:

El siguiente Plan tiene el propósito de desarrollar actividades para mejorar el clima laboral, el cual va a incidir favorablemente en el desempeño de los empleados. Las actividades estarán dirigidas a la mejora del ambiente físico, del ambiente social y del comportamiento organizacional dentro de la agencia de viajes en la cual se buscará la participación de cada uno de los trabajadores; ya que el clima laboral es el factor clave de integración entre los miembros de una organización.

II.- Objetivos:

- 2.1 Elaborar un diagnóstico de la presencia de la problemática en la empresa a través del instrumento para buscar alternativas de solución, promover el trabajo en equipo y concientizar a los empleados acerca de la importancia del clima laboral en la empresa.
- 2.2 Desarrollar taller de sensibilización a los trabajadores para que se involucren en el desarrollo del clima laboral y desarrollar la potencialidad de cada trabajador para lograr mejorar sus habilidades y poder conseguir el alcance de las metas establecidas en la empresa.
- 2.3 Realizar actividades direccionadas al clima organizacional que incluyan la mejora del ambiente físico, ambiente social y comportamiento organizacional para alcanzar el propósito planteado.

III.- Materiales:

- Proyector de multimedia, laptop, pizarra acrílica, plumones para pizarra blanca, mota, papelería entre otros.
- Materiales decorativos para la oficina como letreros alusivos a frases e imágenes motivadoras acerca del clima laboral, trabajo en equipo y el buen desempeño en la agencia de viajes.

IV.- Metas:

- De Atención

Empleados	11
Gerente	1
Total	12

V.- Recursos:

- Económicos: Aportes propios.
- Humanos: Empleados, directivos.

VI.- Cronograma de Actividades:

N°	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	CRONOGRAMA							
			M	A	M	J	J	A	S	O
FASE I: DIAGNÓSTICO										
DIRECCIÓN 1										
1	Seleccionar el instrumento	Elegir el instrumentomás adecuado.	6							
2	Elaborar la guía de entrevista	Organizar la secuencia de las preguntas a plantear para que exista fluidez.	13							
3	Aplicar la entrevista	Obtener su opinión y observación del problema planteado.	16							
4	Analizar las respuestas	Tener la información clara y precisa de la presencia del problema planteado.	22							

5	Redactar las conclusiones	Dar a conocer el estado de la problemática y plantear alternativas de solución.	29						
DIRECCIÓN 2									
1	Seleccionar los instrumentos	Elegir los instrumentos más adecuados.	7						
2	Elaborar los instrumentos:	Organizar la secuencia de las preguntas a plantear para que exista fluidez y permitan recoger los aspectos esenciales.	14						
	–La guía de entrevista para empleados con más años de experiencia. –La encuesta para todos los empleados.								
3	Aplicar los instrumentos: Entrevista y encuesta	Obtener su opinión y observación del clima laboral.	20						
4	Entrevista – Analizar las respuestas Encuesta – Tabular, interpretar y analizar las respuestas.	Tener la información clara y precisa de la presencia del problema planteado.	22						
5	Redactar las conclusiones	Dar a conocer el estado de la problemática y plantear alternativas de solución.	30						
FASE II: FAMILIARIZACIÓN									
DIRECCIÓN 1									
1	Elaboración del plan	Organizar las actividades.	3						
2	Presentación a la gerente	Solicitar su autorización para el desarrollo de la capacitación.	4						
DIRECCIÓN 2									
1	Elaborar la ruta del taller	Organizar el tema a desarrollar.	3						
2	Redactar y enviar las invitaciones	Obtener la participación de todos los empleados	4						
3	Ejecutar el taller	Obtener información del problema planteado.	5						
4	Aplicar la encuesta de satisfacción	Medir la opinión y observación de cada trabajador.	6						
5	Análisis de los resultados	Tener la información clara y preciso del planteamiento del problema.	7						
FASE III: EJECUCIÓN									
DIRECCIÓN 2									
1	Listado de requerimientos de útiles de oficina	Poder llevar un orden de los materiales necesarios.	10						
2	Implementación del ambiente físico	Poder mejorar el ambiente de las oficinas.	17						
3	Viaje de integración (fam trip)	Promover la integración entre colegas.	24						
4	Desarrollar actividades sociales como ginkanas de confraternidad	Generar un lazo de confraternidad entre empleados.				24			
5	Taller de capacitación del clima laboral	Promover el valor del clima laboral en la empresa.					14		
6	Taller de liderazgo efectivo	Brindar capacitación y apoyo a los líderes							14

FASE IV: CONTROL										
DIRECCIÓN 2										
1	Se aplicará la ficha de satisfacción	Poder conocer el grado de satisfacción de cada integrante.								2
2	Medir y evaluar el progreso	Realizar un seguimiento de los resultados.								20

Tabla 3: Elaboración propia

5.2 Evaluación

Fase 1: Diagnóstico

En esta fase se aplicaron los instrumentos de encuesta y entrevista para poder identificar la problemática del clima laboral y el desempeño de los empleados en la agencia de viajes. Con relación a la entrevista a la gerente acerca de la presencia de la problemática del bajo desempeño laboral se obtuvo el siguiente resultado: reconoce que en un 40% evidencia la existencia del problema, este resultado se corroboró con la entrevista a los trabajadores con mayores años de experiencia en la agencia de viajes y se obtuvo como resultado que el 70% manifiesta que si existe el problema. Estos resultados se cotejaron con el instrumento de la encuesta a todos los empleados que laboran en la agencia, con relación a los resultados obtenidos en la encuesta el 80% evidencian bajo desempeño laboral en la agencia de viajes. Dando como resultado la existencia del problema. En la búsqueda de las causas del problema se realizaron preguntas con relación al clima laboral obteniéndose como resultado que el 70% manifiesta que no hay un buen clima laboral en la agencia de viajes, hay trabajadores que laboran de manera independiente y no en equipo; así mismo el 90% evidencia que aún no hay programas de reconocimiento y recompensas para motivar a los empleados. Lo que se pretende cambiar son todos estos factores negativos para poder mejorar el desempeño de cada empleado en la agencia de viajes.

Fase 2: Familiarización

Durante la fase de familiarización se empleó la presentación del taller de sensibilización a la gerente y a todos los trabajadores de la agencia de viajes y se realizó la encuesta de satisfacción a todos los empleados donde se obtiene como resultado que el 95% están predispuestos a participar en el plan estratégico acerca de las actividades relacionadas al ambiente físico, social y comportamiento organizacional con el objetivo de mejorar el clima laboral y el desempeño de los empleados en la agencia de viajes.

Fase 3: Ejecución

Durante la fase de ejecución se desarrollaron las siguientes actividades con relación al ambiente físico, ambiente social y comportamiento organizacional con el propósito de mejorar el desempeño de los empleados a través del desarrollo de las actividades para el clima laboral. En referencia al ambiente físico se desarrolló un listado de requerimientos necesarios que faltaban en la oficina, luego se procedió a la implementación de esta como pintado de las paredes, colocación de banners con imágenes llamativas de lugares turísticos entre otros. Concluida esta actividad se realizó una encuesta de satisfacción en la cual se obtuvo como resultado que el 90% de los empleados manifestaron sentirse más a gusto en el ambiente donde desempeñan sus labores diarias y se observó mejorías en el desempeño de cada trabajador.

En referencia al ambiente social se desarrollaron actividades como viajes de integración (fam trip) con todos los trabajadores, luego se realizó la gynkana de confraternidad con la participación de todos los empleados divididos en dos grupos donde demostraron sus mejores destrezas en juegos de competencia. Luego de un periodo de tiempo se realizó la encuesta de satisfacción donde se obtuvo que el 80% de los empleados sintieron más cercanía entre ellos y mejoro el clima laboral, haciendo que también mejore el desempeño laboral de cada trabajador.

En referencia al comportamiento organizacional se desarrollaron actividades como el taller de capacitación acerca del tema clima laboral y taller de liderazgo efectivo dirigido a todos los trabajadores de la agencia de viajes, donde se observó la participación activa de cada uno de ellos en el llenado de cuestionarios de preguntas y técnicas de relajación para aliviar el stress. Luego de un periodo de tiempo se realizó la encuesta de satisfacción donde se obtuvo que el 80% de los empleados sintieron más compañerismo y mejoría del clima laboral, haciendo que también mejore el desempeño laboral de cada trabajador.



CONCLUSIONES

PRIMERA: La mejora del clima laboral logró elevar el desempeño de los empleados de la agencia de viajes quienes se encuentran más comprometidos con el trabajo que ejercen día a día. Estos resultados se han visto reflejados en el alcance de las metas establecidas en la empresa.

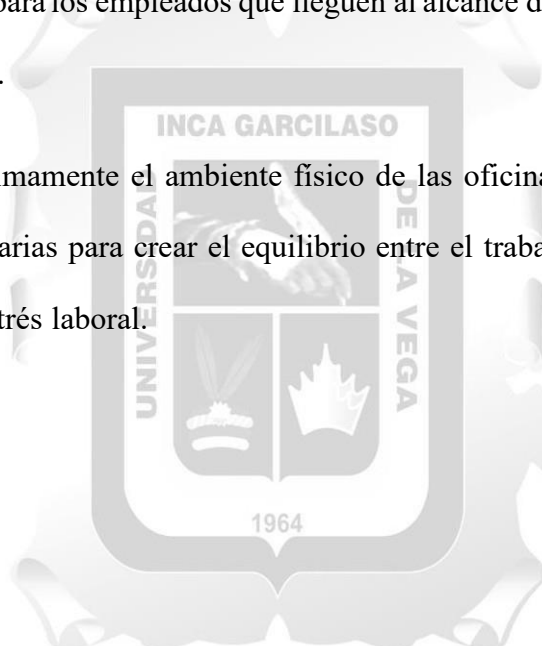
SEGUNDA: Las actividades para mejorar el ambiente físico de la oficina sirvió en su mayoría como estímulo positivo para el buen desempeño diario de los empleados dentro de la agencia de viajes y como motivación para cumplir con las tareas asignadas al trabajar en un ambiente cómodo.

TERCERA: La realización de las actividades para mejorar el ambiente social entre compañeros de trabajo tuvo un resultado favorable, este permitió la integración entre empleados, generó mayores ganas de trabajar en equipo y con un buen clima laboral.

CUARTA: Los talleres de comportamiento organizacional y liderazgo mejoraron las relaciones entre empleados y empleador, así mismo se observó un mejor desempeño en la agencia de viajes y mayor acercamiento entre empleados y gerencia.

RECOMENDACIONES

- Innovar planes estratégicos de desarrollo del clima laboral para mejorar y mantener el buen desempeño laboral de los empleados de las agencias de viajes.
- Programar reuniones mensuales durante todo el año entre empleados y gerencia para fomentar la comunicación abierta, de manera que se sientan escuchados y puedan manifestar sus ideas e inquietudes.
- Implementar programas de incentivos económicos, como día libre, bonos o recompensas para los empleados que lleguen al alcance de las metas establecidas en la empresa.
- Mantener óptimamente el ambiente físico de las oficinas donde se ejercen las actividades diarias para crear el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y manejo del estrés laboral.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Barriga, C. y Retamozo, S. (2019). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal del área de recepción de los hostels backpackers de la ciudad de Arequipa. Arequipa-Perú.
- Bautista, R., Cienfuegos, R. y Aguilar, E. (2020). Revistas de investigación valor agregado. *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica, Volumen 7*(numero 1),109-121. [Vista de El desempeño laboral desde una perspectiva teórica \(upearu.edu.pe\)](http://upearu.edu.pe)
- Campos, M. y Ruesta, S. (2018). Clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la autoridad administrativa del agua. Huarmey, Chicama-Perú.
- Castillo, L. y De la Cruz, F. (2017). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la agencia de viajes Castle Travel. Arequipa-Perú.
- Constitución Política del Perú (2022). De los derechos sociales y económicos capítulo II. Recuperado de [constitucion-2022.pdf \(minjus.gob.pe\)](http://www.minjus.gob.pe).
- Constitución Política del Perú (2011). Ley de seguridad y salud en el trabajo. Recuperado de [NL20110820.PDF \(www.gob.pe\)](http://www.gob.pe).
- Distrito de Breña. En Wikipedia. Recuperado el 10 de septiembre de 2023 de [Distrito de Breña - Wikipedia, la enciclopedia libre](https://es.wikipedia.org/wiki/Distrito_de_Bre%C3%B1a).
- Espinoza, E. (2020). Reflexiones sobre las estrategias acción participativa.
- Espinoza, G. y Ruiz, J. (2022). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una agencia de viajes en Lima. Chimbote-Perú.
- Knopf, A. (prólogo de Ardila, R.). (1974). Sobre el conductismo. Editorial Proyectos Editoriales y Audiovisuales CBS, S.A.
- Manterola, C., Quiroz, G., Salazar P. y García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio mas frecuentemente utilizados en la investigación clínica.

MINCETUR (2020). Reglamento de agencias de viaje y turismo. Recuperado de [Publicacion Oficial - Diario Oficial El Peruano \(www.gob.pe\)](http://www.gob.pe).

Muñoz, S. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la agencia de viajes Buganvilla tours. Ica-Perú.

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y. y Cañedo, R. (2009). Revista Acimed. *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. Volumen 20 (numero 4), 67-75. [Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral \(sld.cu\)](http://sld.cu)

Segura, S. Canal Prax. (10 de julio de 2020). Origen y Definiciones Básicas de Clima Laboral. Youtube. [\(14\) Origen y definiciones básicas de clima laboral - YouTube](https://www.youtube.com/watch?v=14)

Terán, J. (2020). Clima laboral y calidad de atención en salud en el centro de salud tipo A IESS. Cotacachi, Ibarra- Ecuador.

Valverde, L. (2019). Influencia del clima laboral en la satisfacción del cliente. Caso de estudio Hostería el Prado, Ibarra. Ecuador.

Zusama, J. (2014-15). Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real. Universidad Baleárica. 1964

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de diagnóstico

- Encuesta



INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN

EL CLIMA LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

Estimado/a trabajador, la presente encuesta tiene como propósito “Conocer aspectos sobre el clima laboral y el desempeño de los empleados en la agencia de viajes por lo que se les solicita responder con veracidad.

Instrucciones: La encuesta tiene 12 preguntas las cuales debes marcar seleccionando el número de la tabla de acuerdo con la opción que consideras correcta.

Desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4

N°	ITEMS	1	2	3	4
	CLIMA LABORAL				
1	¿Considera usted que el clima laboral es importante en el desarrollo de una empresa?				
2	¿Usted cree que en la agencia de viajes existe un clima laboral agradable?				
3	¿Se siente a gusto con el ambiente físico de la oficina donde labora?				
4	¿Cree que existe compañerismo entre trabajadores?				
5	¿Los objetivos, metas y los valores de la empresa son comunicados a los trabajadores?				
6	¿Se siente seguro al trabajar en la agencia de viajes?				

DESEMPEÑO LABORAL					
7	¿Considera que el desempeño de los empleados de la agencia es favorable?				
8	¿Usted cree que la empatía con los clientes es importante?				
9	¿Cree que los trabajadores cumplen responsablemente con el horario de entrada y salida de su área de trabajo?				
10	¿La empresa brinda reconocimiento al equipo de trabajo al alcanzar o superar las metas asignadas?				
11	¿Cree usted que los empleados tienen una actitud positiva para resolver situaciones y problemas que se presenten?				
12	¿Usted propone mejoras sobre los procesos y/o actividades de su área?				

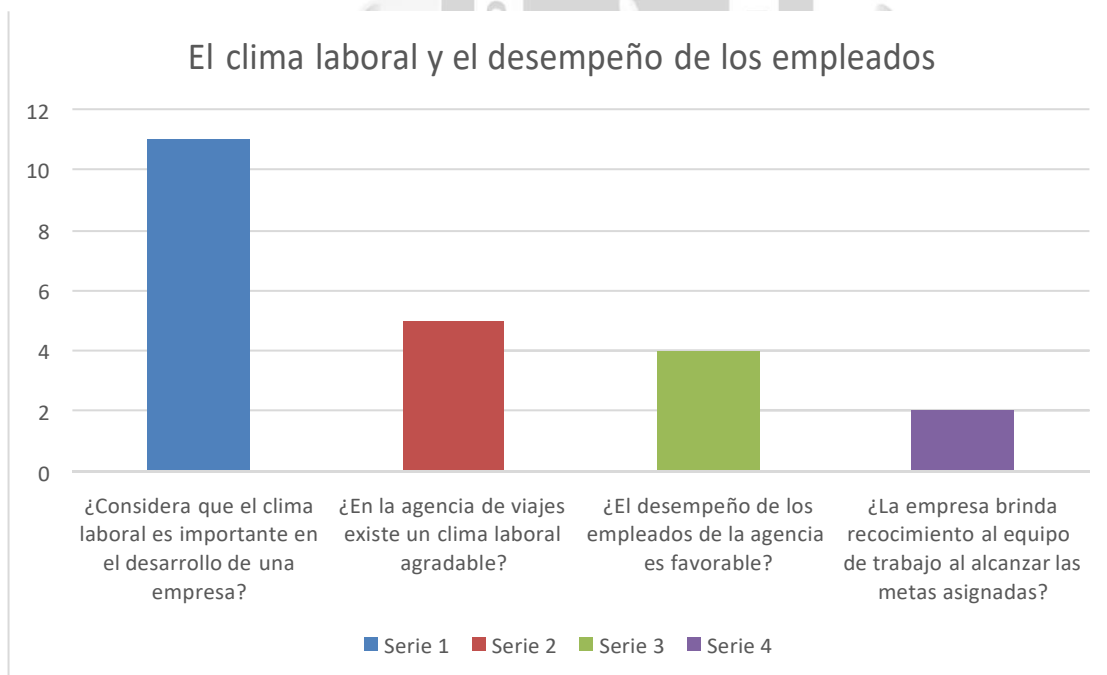


Gráfico 2: Elaboración propia.

En el siguiente gráfico se evidencia la importancia que le dan todos los empleados al desarrollo del clima laboral en la empresa sin embargo la mitad de encuestados no percibe un agradable clima en la empresa. Este resultado se refleja en el bajo desempeño laboral y la falta de estimulación al equipo para el alcance de las metas establecidas.

- Entrevista a la gerente



**GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA GERENTE
SOBRE EL CLIMA LABORAL Y EL
DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS EN LA
AGENCIA DE VIAJES INNOVATE TRAVEL**

NOMBRE DEL ENTREVISTADO(A):	NOMBRE DEL ENTREVISTADOR:
FECHA:	LUGAR:
CLIMA LABORAL	
1. Percepción laboral: ¿Considera usted que el clima laboral es importante desarrollar en la empresa?, ¿Como percibe usted el clima laboral actual en la agencia de viajes?	
2. Comunicación interna: ¿Considera usted que en la agencia se fomenta la comunicación abierta y efectiva entre los empleados y la dirección?	
3. Relaciones interpersonales: ¿Cree usted que entre los miembros del equipo existen conflictos?	
4. Rol de gerente: ¿Desde el cargo que usted desempeña que acciones realiza para fomentar un clima laboral positivo?	
5. Expectativas del gerente: ¿Cree que si se desarrolla un plan estratégico para mejorar el clima laboral incidiría en el mejor desempeño de los empleados en la agencia de viajes?	

DESEMPEÑO LABORAL	
6. Percepción laboral: ¿Cómo percibe usted el desempeño actual en la agencia de viajes?	
7. Reconocimiento y recompensas: ¿Ha establecido programas de reconocimiento y recompensas para destacar y premiar a los empleados con un buen desempeño?	
8. Seguimiento del desempeño laboral: ¿Cómo usted mide el desempeño de los empleados en la agencia de viajes?, ¿de encontrarse con bajo desempeño, que acciones toma?	
9. Futuras estrategias ¿Usted tiene previsto mejorar con ideas y estrategias el desempeño laboral en el futuro?, podría comentarme.	
10. Desafíos y mejoras ¿Cuáles son los desafíos frente a los problemas actuales relacionados con el desempeño laboral en la agencia de viajes?	

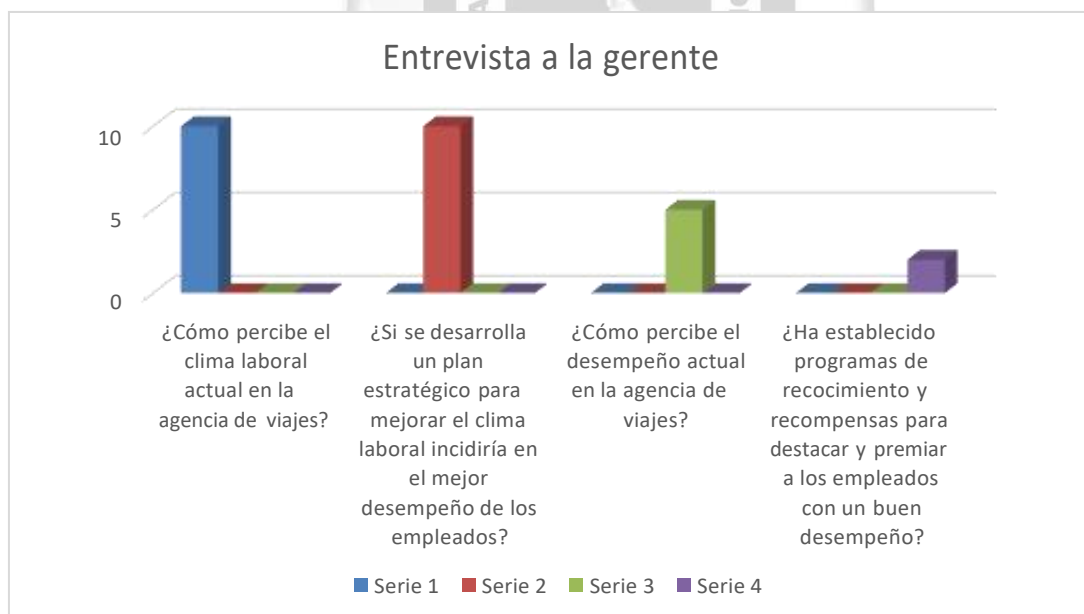


Gráfico 3: Elaboración propia

En los resultados de la entrevista a la gerente se evidencia un buen clima laboral sin embargo existe la necesidad de la aplicación de un plan estratégico para mejorar el desempeño laboral porque se visualiza que el desempeño laboral tiene varios factores que mejorar, y una de las causas es la falta de programas de reconocimiento en la agencia de viajes.

- Entrevista a los empleados con mayores años de experiencia



**GUÍA DE ENTREVISTA A LOS
TRABAJADORES CON MAS AÑOS DE
EXPERIENCIA ACERCA DEL CLIMA
LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS
EMPLEADOS EN LA AGENCIA DE VIAJES**

NOMBRE DEL ENTREVISTADO(A):	NOMBRE DEL ENTREVISTADOR:
FECHA:	LUGAR:
CLIMA LABORAL	
<p>1. Percepción General: ¿Considera importante el desarrollo del clima laboral en la empresa?, ¿Cómo percibe este clima actualmente en la agencia de viajes?</p>	
<p>2. Cambios a lo largo del tiempo: ¿Cómo ha evolucionado el clima laboral en la agencia de viajes a lo largo de los años en los que viene trabajando?</p>	
<p>3. Contribuciones pasadas: ¿Podría mencionarme alguna acción o contribución que haya realizado para mejorar el clima laboral en la agencia?</p>	
<p>4. Liderazgo y participación: ¿Cree usted que el liderazgo de la gerente contribuye en la mejora del clima laboral?</p>	
<p>5. Recomendaciones para mejorar el clima laboral: ¿Podría mencionarme algunos aspectos que se requiere mejorar para que exista un adecuado clima laboral en la agencia de viajes?</p>	

DESEMPEÑO LABORAL	
6. Percepción laboral: ¿Como percibe usted el desempeño de todos los empleados actualmente en la agencia de viajes?	
7. Factores de influencia: ¿Podría mencionar los factores que más influyen en el desempeño laboral en la agencia?	
8. Relación entre clima laboral y el desempeño: ¿Considera usted que el clima laboral influye en el desempeño de los empleados en la agencia?	
9. Reconocimiento y recompensas: ¿Se han implementado programas de reconocimiento y recompensas para motivar a los empleados a un buen desempeño?	
10. Recomendaciones para mejorar el desempeño laboral: ¿Podría mencionarme algunos aspectos que deben cambiarse para mejorar el desempeño laboral en la agencia de viajes?	

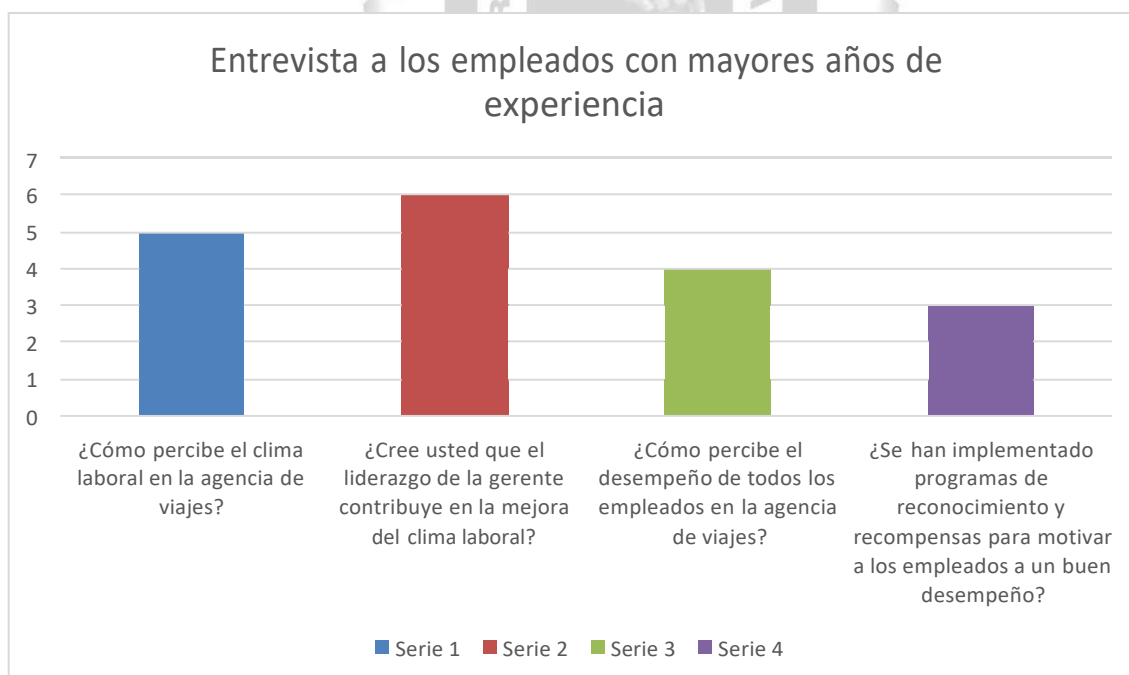


Gráfico 4: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados los empleados afirman que el clima laboral no es bueno ni malo y que el liderazgo de la gerente si contribuye en la mejoría del clima laboral. Así mismo señalan que no todos tienen un buen desempeño dentro de la agencia y que reciben pocas recompensas cuando logran alcanzar las metas asignadas.



Aplicación de la encuesta a los empleados.



Aplicación de la encuesta a los empleados.

Anexo 2: Resultados del taller de sensibilización

RUTA TALLER DE SENSIBILIZACIÓN

Datos Informativos:

Nº taller: 1

Nombre del taller: El Clima Laboral como recurso para mejorar el desempeño de los empleados de la Agencia de viajes Innovate Travel.

Destinatarios: A todos los empleados de la agencia de viajes

Objetivos generales: mejorar el clima laboral entre compañeros de trabajo, las habilidades de cooperación y reforzar el liderazgo para obtener un mejor desempeño laboral.

Duración: 4 horas

Actividades:

ACTIVIDADES	SESIONES	RECURSOS
Inicio, motivación	<ul style="list-style-type: none"> - Recibimiento de los participantes - Palabras de bienvenida a cargo de la gerente - Participación de la actividad explicativa acerca del "Clima laboral" 	<ul style="list-style-type: none"> - Etiquetas autoadhesivas - Itinerario del taller - Micrófono - Lapicero - Papel
Actividad central	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de un video de la importancia del clima laboral. - Explicación del tema - Rueda de preguntas - Trabajo grupal "Sigue al líder" - Conversación del trabajo aplicado 	<ul style="list-style-type: none"> - Retroproyector - Diapositiva - Letreros motivacionales del clima laboral - Laptop - Pizarra acrílica - Plumones - Mota - Papelería
Termino	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento de la actividad recibida a través de las ideas y mensajes obtenidos. - Escritura de compromisos para mejorar el clima laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> - Papelógrafos - Plumones - Limpiatipo
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Obtener resultado de satisfacción de los participantes del taller a través de la encuesta de satisfacción. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario de encuesta de satisfacción. - Lapiceros

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Estimado/a trabajador, la presente encuesta tiene como propósito “Conocer el grado de satisfacción del taller del clima laboral y el desempeño de los empleados en la agencia de viajes”, por lo que se les solicita responder con veracidad.

Instrucciones: La encuesta de satisfacción tiene 4 preguntas las cuales debes marcar seleccionando el número de la tabla de acuerdo con la opción que consideras correcta.

No	Más o menos	Si
1	2	3

ITEMS	1	2	3
1. ¿Le fue útil observar el video de la importancia del clima laboral?			
2. ¿Se sintió a gusto de participar en el trabajo grupal “Sigue al líder”?			
3. ¿Obtuvo mejores ideas y aumento su aprendizaje gracias al taller?			
4. ¿Le gustaría participar en los próximos talleres que organice la empresa?			

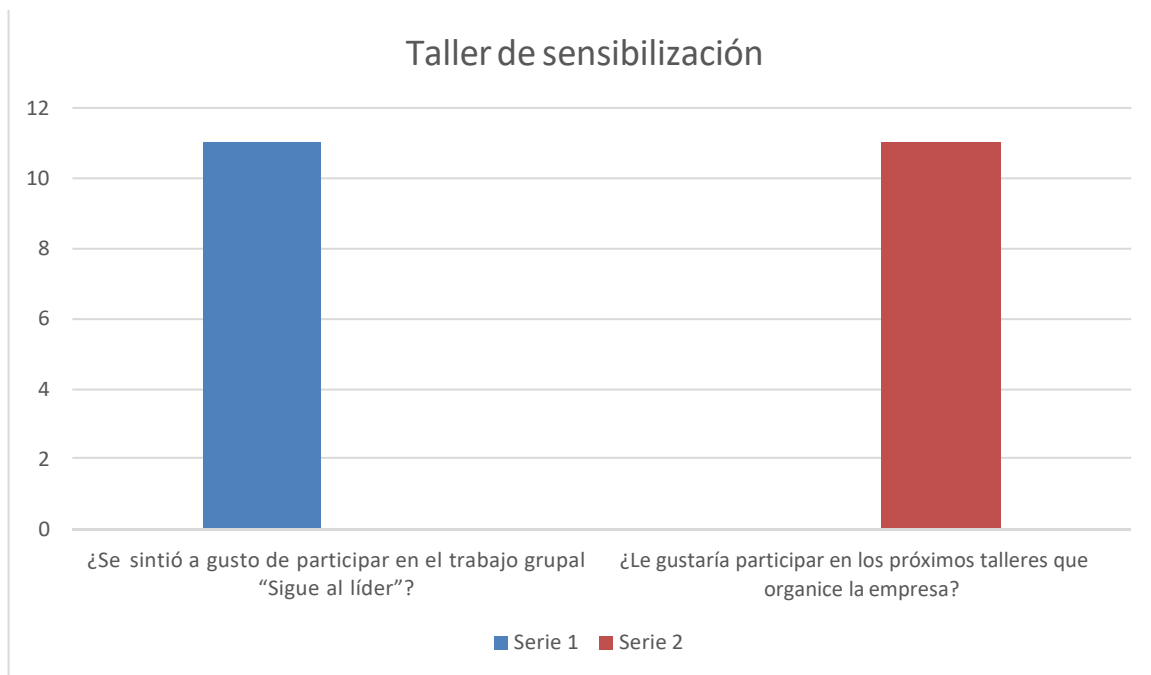


Gráfico 5: Elaboración propia.

Los resultados demuestran que la mayoría de los participantes se sintieron a gusto de realizar los talleres del desarrollo del clima laboral y están dispuestos de participar en las próximas actividades para lograr el buen desempeño en la agencia de viajes.



Taller de sensibilización.

Anexo 3: Secuencia de sesiones de actividades del clima laboral.

Secuencia de Actividades

	DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES
ACTIVIDAD 01	IMPLEMENTACIÓN DE LOS AMBIENTES
ACCIÓN 01	Elaboración y presentación de los requerimientos
ACCIÓN 02	Pintado de las paredes
ACCIÓN 03	Colocación de banners con publicidad turística
ACCIÓN 04	Compra de ventiladoras para la estación de verano
ACTIVIDAD 02	VIAJE DE INTEGRACIÓN (FAM TRIP)
ACCIÓN 01	Elegir un destino agradable
ACCIÓN 02	Compra de los boletos y servicios
ACCIÓN 03	Realizar actividades lúdicas en el viaje
ACCIÓN 04	Compartir y conversar entre compañeros acerca de nuestras experiencias laborales
ACTIVIDAD 03	TALLER DE CAPACITACIÓN DEL CLIMA LABORAL
ACCIÓN 01	Elegir fecha y horario del taller
ACCIÓN 02	Enviar las invitaciones
ACCIÓN 03	Desarrollar el taller con todos los empleados y directivos
ACCIÓN 04	Desarrollar la encuesta de satisfacción

Tabla 4: Elaboración propia.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Estimado/a trabajador, la presente encuesta tiene como propósito “Conocer el grado de satisfacción de las actividades desarrolladas para el clima laboral y el desempeño de los empleados en la agencia de viajes”, por lo que se les solicita responder con veracidad.

Instrucciones: La encuesta de satisfacción tiene 4 preguntas las cuales debes marcar seleccionando el número de la tabla de acuerdo con la opción que consideras correcta.

Poco satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3

ITEMS	1	2	3
1. ¿Le fue útil participar en el taller de capacitación acerca del clima laboral?			
2. ¿Se siente motivado y desestresado después de haber participado en los Fam Trips?			
3. ¿Se siente a gusto con el nuevo ambiente físico de la oficina?			
4. ¿Está a gusto de trabajar en la agencia de viajes?			

Anexo 4: Resultados del taller de Ejecución

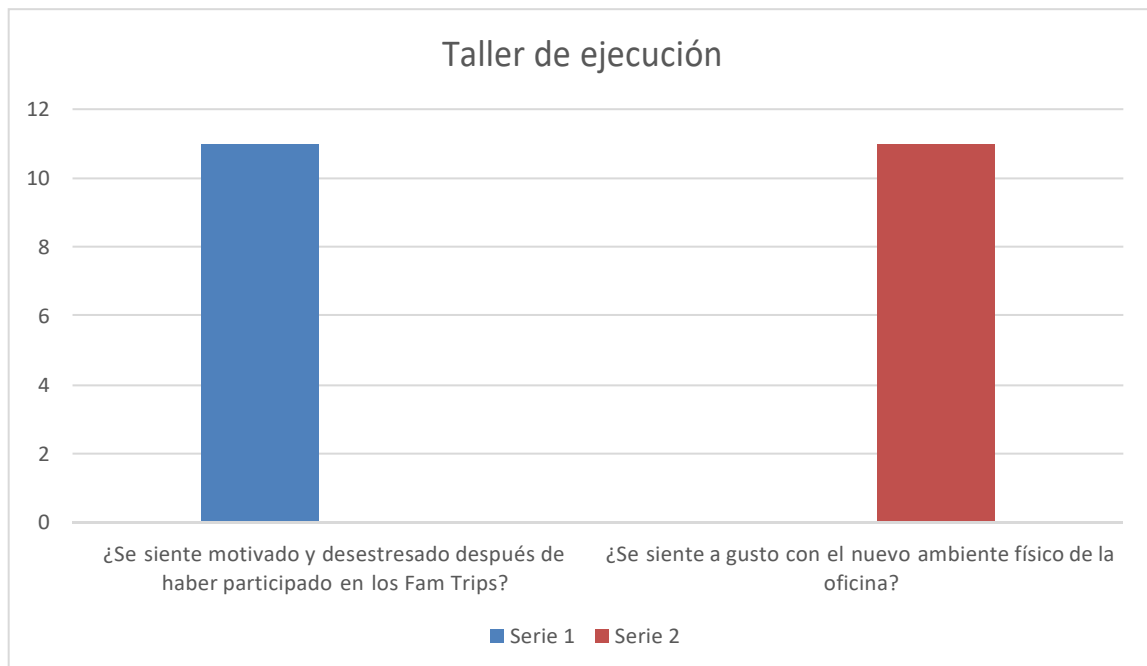


Gráfico 6: Elaboración propia.

Se observa en el gráfico la percepción de los resultados positivos de los empleados acerca de la participación en los Fam Trips y a gusto del ambiente físico restaurado en las oficinas.



Gynkana de confraternidad.



Viajes de integración (Fam Trip).



Ambiente físico de la oficina de la agencia de viajes.