



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS

EL CLIMA LABORAL Y SU RELACION CON LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE
LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y
COMUNICACIONES, CUSCO-2020

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES

AUTORES:

Bach. GAMARRA CALDERON, DORA YANET

Bach. VERA SALAS, ELIANA GAVIOTA

LIMA - PERÚ

2020

ASESOR DE TESIS

Mg. FERNANDO HURTADO CARRASCO

JURADO EXAMINADOR

Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

Con mucha gratitud dedicamos este trabajo de investigación a nuestros padres, por su constante apoyo y ejemplo, a nuestras hijas Marcia, Dianelly y Solange por su paciencia y colaboración, así también a nuestros familiares, por su cooperación y a las personas que nos motivaron a concluir la carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Cusco por permitirme realizar la investigación, así también a los participantes que colaboraron de manera voluntaria. Asimismo, al docente Fernando Hurtado Carrasco, por su acertado asesoramiento y colaboración para con el trabajo de investigación. A la Universidad Privada Telesup y a la Escuela Profesional Administración, Finanzas y Negocio Globales por la formación académica y consecución de mi realización profesional.

RESUMEN

El clima laboral tiene que ver con los aspectos materiales, administrativos y otros más, que son dados por la institución a sus trabajadores para que estos realicen determinadas labores, así mi la satisfacción laboral es la sensación que tiene el trabajador respecto a su trabajo, este se ve influenciado por los elementos que le brinda la institución, por lo que el objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, para esto se usó una metodología descriptiva-correlacional, haciendo uso de las escalas de clima laboral y satisfacción laboral ambas de Sonia Palma, la muestra que se usó fue probabilística por lo que se tomó una muestra de 116 trabajadores que laboran actualmente en la institución, después de aplicar las escalas se obtuvo como resultado que las variables una correlación positiva y alta de $r=0.709$ con una significación de 0.00 lo cual es menor a 0.5, por lo que se llegó a la conclusión de que a mayor nivel clima laboral, también habrá mayor nivel de satisfacción de los trabajadores de la institución.

ABSTRACT

The work environment has to do with the material, administrative and other aspects that are given by the institution to its workers so that they carry out certain tasks, thus, job satisfaction is the feeling that the worker has regarding his work, this is influenced by the elements provided by the institution, so the objective of the research is to determine the relationship between the work environment and job satisfaction of the workers of the Regional Directorate of Transport and Communications, Cusco-2020, for this it was used a descriptive-correlational methodology, making use of the Work Climate and Work Satisfaction scales, both of Sonia Palma, the sample that was used was probabilistic, so a sample of 116 workers who currently work in the institution was taken, after applying the scales were obtained as a result that the variables have a positive and high correlation since $r = 0.709$ was obtained with a significance of 0.00 which is less than 0.5, so it was concluded that the higher the work environment, there will also be a higher level of satisfaction of the institution's workers.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS.....	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. Planteamiento del problema	15
1.2. Formulación del problema.....	20
1.2.1. Problema general	20
1.2.2. Problemas específicos	20
1.3. Justificación de estudio.....	21
1.3.1. Justificación teórica	21
1.3.2. Justificación práctica	21
1.3.3. Justificación metodológica.....	22
1.3.4. Justificación social.....	22
1.4. Objetivos.....	22
1.4.1. Objetivo general	22
1.4.2. Objetivos específicos.....	22
II. MARCO TEÓRICO	24
2.1. Antecedentes	24
2.1.1. Antecedentes nacionales	24
2.1.2. Antecedentes Internacionales	26
2.2. Bases teóricas de la variable independiente.....	29
2.2.1. Definición de clima laboral.....	29

2.2.2. Satisfacción laboral	34
2.3. Definición de términos básicos	42
III. MARCO METODOLÓGICO	45
3.1. Hipótesis	45
3.1.1. Hipótesis general.....	45
3.1.2. Hipótesis específicas.....	46
3.2. Variables de estudio	47
3.2.1. Definición conceptual	47
3.2.2. Definición operacional	47
3.3. Tipo de investigación	48
3.4. Nivel.....	48
3.5. Diseño.....	48
3.6. Población	48
3.6.1. Muestra.....	48
3.7. Instrumentos	49
3.7.1. Fichas técnicas.....	49
3.7.2. Validez y confiabilidad	50
3.8. Plan de análisis.....	51
3.9. Aspectos éticos.....	51
IV. RESULTADOS	52
4.1. Análisis descriptivo	52
4.1.1. Variable independiente: clima laboral.....	52
4.1.2. Variable dependiente: satisfacción laboral	58
4.2. Prueba de hipótesis	59
4.2.1. Hipótesis general.....	59
4.2.2. Hipótesis específicas.....	60
V. DISCUSIÓN.....	65
5.1. Análisis de discusión de resultados	65
5.2. Limitaciones del estudio.....	67
VI. CONCLUSIONES	68
VII. RECOMENDACIONES.....	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70

ANEXOS	75
Anexo 1. Matriz de consistencia	76
Anexo 2. Matriz de operacionalización	78
Anexo 3. Instrumentos	80
Anexo 4. Validación de Instrumento	86
Anexo 5. Matriz de los datos de la variable de satisfacción laboral	88
Anexo 6. Matriz de los datos de la variable clima laboral	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Validez de los instrumentos SL/SPC y CL/SPC	50
Tabla 2.	Confiabilidad del Alfa de Cronbach del Clima Laboral.....	50
Tabla 3.	Confiabilidad del Alfa de Cronbach de Satisfacción Laboral	50
Tabla 4.	Nivel del Clima Laboral.....	52
Tabla 5.	Nivel de la dimensión autorrealización de CL/SPC	53
Tabla 6.	Nivel de la dimensión involucramiento laboral de CL/SPC.....	53
Tabla 7.	Nivel de la dimensión supervisión de CL/SPC	55
Tabla 8.	Nivel de la dimensión comunicación de CL/SPC.....	56
Tabla 9.	Nivel de la dimensión condiciones laborales de CL/SPC	57
Tabla 10.	Nivel de Satisfacción Laboral	58
Tabla 11.	Nivel de correlación entre el Clima laboral y Satisfacción laboral.....	59
Tabla 12.	Nivel de correlación entre la autorrealización y la satisfacción laboral.	60
Tabla 13.	Nivel de correlación entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral.....	61
Tabla 14.	Nivel de correlación entre la supervisión y la satisfacción laboral.	62
Tabla 15.	Nivel de correlación entre la comunicación y la satisfacción laboral. ..	63
Tabla 16.	Nivel de correlación entre la condiciones laborales y satisfacción laboral.....	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel del Clima laboral.....	52
Figura 2. Nivel de la dimensión autorrealización de CL/SPC.	53
Figura 3. Nivel de la dimensión involucramiento laboral de CL/SPC.....	54
Figura 4. Nivel de la dimensión supervisión de CL/SPC	55
Figura 5. Nivel de la dimensión comunicación de CL/SPC.....	56
Figura 6. Nivel de la Satisfacción Laboral SL/SPC.....	58

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada el clima laboral y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020 tuvo como finalidad estudiar las variable de clima y satisfacción laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, esto ya que al ser una institución pública la cual pertenece al Estado, debe ofrecer una buena calidad de trabajo a sus empleados, para que estos puedan brindar un servicio de calidad a los usuarios, para cumplir este cometido se realizó una investigación bibliográfica que se describe a continuación:

Capítulo I. En este capítulo están los motivos que nos llevó a investigar este tema lo cual está en el planteamiento, así también la formulación de la pregunta general y las preguntas específicas, la justificación del porque investigar este tema y los objetivos que tiene la investigación, que es lo que pretende alcanzar al terminar de investigar.

Capítulo II. Se encuentran los antecedentes con relación a la temática que se está investigando esto para observar y contextualizar la problemática investigada, las bases teóricas las cuales nos han dado mayor información acerca del tema, así también la opinión de varios autores que conocen más profundo el tema, como la teoría de Herzberg.

Capítulo III. Se encuentra la metodología que se usó para la investigación, el alcance y diseño, también se encuentra el número de la población los cuales son 167 trabajadores y la muestra que fue de 116, los instrumentos usados fueron la escala de clima laboral y la escala de satisfacción laboral ambos de Sonia Palma, así mismo, se encuentra en este capítulo su validez y su confiabilidad además de sus fichas técnicas, y se encuentra el plan que uso para analizar los datos obtenidos.

Capítulo IV. Aquí se observan los resultados los cuales responden a los objetivos específicos y al general, así como a las hipótesis planteadas, cada uno con un cuadro y su descripción para mayor entendimiento, estos se muestran de

manera clara y precisa, así mismo se obtuvo como resultado general que la relación entre las variables fue positiva y alta.

Capítulo V. En este capítulo se discuten los resultados obtenidos con el marco teórico que se revisó, para así obtener una respuesta más clara de por estos resultados salieron de nivel regular y de qué manera esto se puede modificar para obtener en un próximo estudio si lo hubiera a un nivel mayor.

Capítulo VI. Aquí se encuentran las conclusiones a las que se llegaron con el estudio, así mismo cada conclusión es respondiendo a los objetivos específicos y al general.

Capítulo VII. Finalmente, aquí se encuentran las recomendaciones que hacemos a la institución después de haber obtenido los resultados, así también en los aspectos que deben mejorar para aumentar el nivel de satisfacción de sus trabajadores.

Al término de la investigación se presenta la bibliografía y los anexos que complementan al trabajo de investigación.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Para contextualizar la problemática es importante conocer la definición de clima laboral y satisfacción laboral.

El clima laboral se define como un fenómeno que interviene entre los factores de un sistema organizacional y las motivaciones del comportamiento, y el cómo estos tienen consecuencias sobre la organización. (Tubán, 2000).

Teniendo en cuenta esto definimos el clima laboral como los aspectos físicos, administrativos y motivacionales que le provee la organización a su trabajador, para que este pueda realizar su actividad con un buen nivel, así también va a depender si el trabajador considera que estos aspectos brindados por su empresa son aceptables, y ayudan a mejorar su trabajo o en caso contrario lo imposibilita de realizar sus actividades de manera adecuada, por esta razón, que conocer el nivel de clima laboral en una empresa es determinante ya que esta ayuda a conocer el estado actual de la empresa, y cómo esta puede mejorar, así mismo, se pueden conocer los aspectos en los que son muy buenos y potenciar estos con la finalidad de mejorar.

La satisfacción laboral se define como la sensación que el empleado tiene hacia y con el trabajo, de agrado o desagrado, de buenas o malas relaciones humanas, en cuanto a las condiciones del medio laboral. (López, 2009).

Así mismo, el nivel de satisfacción de los empleados será un determinante del grado de compromiso que tienen con la organización en la que trabajan. Se puede ver la satisfacción laboral como la actitud del trabajador frente a su trabajo, pero estos trabajos requieren de interacción con los colegas y con los gerentes, así también se deben cumplir los reglamentos de la organización como sus políticas, cumplir con los deberes del cargo, entre muchas más cosas.

La evaluación de un trabajador consta de distintos elementos que existen en su lugar de trabajo, también se debe considerar la actitud que tiene este

respecto a su labor en la empresa, esta actitud está basada en sus propias creencias y valores. (López, 2009).

En un contexto globalizado, España se sitúa un punto porcentual por debajo de la media (72%), por delante de países como Reino Unido (69%), Francia (67%) o Alemania (65%). Los trabajadores de estos países son los más contentos, ya que el 82% de ellos se considera satisfecho en su empleo actual, seguidos de los de Noruega (80%), Austria (76%), Países Bajos y Luxemburgo (ambos con el 75%). Según los datos recolectados, el país del sur de Europa está por debajo de la media europea, comprendido entre 71% y el 66%, Italia y España se ubican en el 71%, delante de países como Portugal y Grecia los cuales se ubican con el 66%. Lejos de Europa se encuentra los Estados Unidos que se registra con el 80%, seguido de Australia con el 73% y ubicados en los últimos puestos se encuentra China con 68% y Japón con el 44%. Así mismo, se encontró que la influencia de la edad de los profesionales en la tasa de satisfacción laboral. Destaca que el segmento de entre 25 y 45 años, es el único en registrar aumentos con respecto al año pasado, en concreto en dos puntos porcentuales, desbancando a los menores de 25 como los más satisfechos en el trabajo. El grupo de mayores de 45 años sigue siendo el que menos contento se encuentra con el empleo que realizan. (Randstad, 2019)

En Latinoamérica la plataforma Love Mondays, realizó una evaluación en el 2019 por la cual se pudo conocer que los empleados menores de 25 años, tienen un nivel bajo de satisfacción laboral al igual que los mayores de 45 años, mientras que los trabajadores que están entre los 26 y 44 años se encuentran en un nivel mayor respecto al anterior año, considerándolos como los únicos que se encuentran en un nivel alto de satisfacción en el trabajo.

Así también los trabajadores con mayor nivel de estudios son los que más contentos están con sus trabajos, con una tasa de satisfacción del 74%. Son cinco puntos por encima de quienes cuentan con educación secundaria 69% y 16 puntos respecto a los de primaria 58%.

Roast Brief (2019) el CEO y cofundador de Love Mondays, Dave Curran, mencionó que la satisfacción laboral se ha convertido en uno de los factores más

importantes para las empresas en el área de recursos humanos. “La cultura de la empresa, la oportunidad de carrera y la calidad de vida son algunos elementos que han contribuido a mantener sus talentos y evitar la rotación de personal, además de potencializar la felicidad en el trabajo y contribuir a un mejor desempeño de los empleados”, advirtió.

Según esta plataforma interviene mucho la cultura que ofrece la empresa a los trabajadores, así como las oportunidades que se les ofrece a cada carrera, y la calidad que se le da, esto evita que el personal suela renunciar con frecuencia a la empresa y obligue a esta a tener que contratar a nuevo personal al cual le tomara tiempo el acostumbrarse al ritmo de trabajo como a las políticas de la empresa, así también estos factores ayudan a que el empleado se desempeñe mejor en su labor y se sienta cómodo en el lugar de trabajo.

Roast Brief (2019) la plataforma Love Mondays, se centró en tres países donde México obtuvo el mejor promedio en cuatro de las cinco categorías y el mejor promedio general, alcanzando la nota de 3.37; seguido de Brasil con 3.29 y Argentina 3.03. Luciana Caletti, CEO y cofundadora de Love Mondays dice: “A pesar de tener la nota más baja a nivel de satisfacción general, Argentina tiene la segunda mejor nota, al hablar de satisfacción con relación a las oportunidades de crecimiento laboral y calidad de vida. Es interesante destacar que, pese a sus peculiaridades culturales, los tres países presentan notas relativamente similares, con la diferencia de México, que salió a la cabeza en todas las categorías relevadas”.

Argentina tuvo la nota más alta con 3,45 la cual fue para satisfacción general. En la categoría cultura de la empresa, Brasil y Argentina empataron con 3,20, mientras que México obtuvo una nota de 3,48 en remuneración y beneficios, los profesionales argentinos se mostraron como los menos satisfechos, con una nota de 3,16.

Según la información recolectada la satisfacción laboral internacionalmente se encuentra en una buena posición ya que en estos países se considera mucho el brindar calidad en el trabajo, así como premiar el esfuerzo que realicen, en Latinoamérica también se tienen buenas notas de la satisfacción laboral la

mayoría en personas adultas, los jóvenes y adultos mayores que forman parte de una empresa no se encuentran muy satisfechos con el empleo por lo cual se puede deducir que son en su mayoría los que renuncian o buscan otra organización para trabajar.

Ronald Career Service Group (2018, citado por Andina, 2018), realizó estudios en el Perú para conocer la satisfacción laboral, encontrándose que el 44% de los empleados del país se siente a gusto. Este estudio se realizó por el día del trabajo donde a varios trabajadores se les preguntó si cambiarían de empleo de tener la opción de laborar en algo que los hiciera más felices, y el 74% dijo que sí; mientras que solo el 5% expresó su disconformidad. Además, la satisfacción también resalta ya que el 66% de los encuestados expresó que sería más feliz si tuviera un negocio propio. El 36% de los limeños que buscan un nuevo trabajo, mencionan que los principales atributos para lograr la felicidad en un ambiente de trabajo, es un buen sueldo y los beneficios colaterales que puedan recibir.

Para muchos de los ciudadanos peruanos lo más importante en un trabajo es el monto salarial que ganan, muy pocos se preocupan por la seguridad o la calidad que se le brinde en la empresa, así las obligaciones o reglas que deban seguir en el trabajo, por estas razones el trabajador peruano no se encuentra satisfecho laboralmente ya que como ellos no exigen una buena calidad y seguridad o mejores remuneraciones, las empresas no mejoran su trato con sus empleados. El 51% de los encuestados refiere que conseguir el equilibrio entre la vida personal y la laboral es un factor que, las empresas promueven. Sin embargo, el 48% no opina igual y considera que se deberían mejorar los sistemas de trabajo, respetar la hora de salida y de refrigerio, así como no asignar tareas con compromisos que obliguen al trabajador a tener horario de entrada, pero no de salida.

En el Perú existe una deficiencia en la satisfacción ya que las personas ven más el salario que ganarán que como trabaja la empresa, otra gran dificultad entre los ciudadanos es que estos no conocen los derechos que la empresa les debe dar, así también por estas razones consideran que lo que las empresas les

exigen y les dan es algo normal, y no se está vulnerando ningún derecho por lo que no reclaman.

La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, tiene como jefe al ing. Jorge Augustos Muñiz Mendoza, quien tiene a cargo 167 trabajadores aproximadamente, en el organismo se cuenta con 10 sub organismos.

Así también esta cuenta con recursos humanos a los cuales se puede acudir cuando los trabajadores consideran que sus derechos están siendo vulnerados, lastimosamente según comentarios de los trabajadores de la institución las quejas no son atendidas y no se les da una solución, simplemente se reciben y no se resuelven, también cuentan con un sindicato único de trabajadores (SUTTYC), aun así los trabajadores no se sienten del todo representados ya que existe una falta de interés de parte del secretario, el cual no ayuda a solucionar las demandas de estos.

El sueldo de los trabajadores es de 500 soles ya que la institución es estatal, esto a pesar de que por ley el sueldo de una persona es de 950, y las personas que trabajan en la DRTCC trabajan en horario completo, así mismo, en muchos casos las personas suelen quedarse más tiempo del horario establecido para poder terminar sus labores, y suelen llevar en algunos pocos casos trabajo a casa fuera del horario, por esto no se le da ninguna bonificación.

En general en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, al ser del Estado no se preocupa por la satisfacción que tienen sus trabajadores, ya que no les dan los elementos para que estos se sientan cómodos en su centro de trabajo, así tampoco les dan motivaciones para realizar su trabajo con eficacia, en algunos otras instituciones o empresas se utiliza la recompensa como un incentivo para sus trabajadores, en este caso la institución no brinda esto ni ningún otro incentivo para motivar a sus trabajadores a realizar un trabajo adecuado, lo cual les ayudará a ellos mismo a considerar el ambiente de trabajo como el ideal. Y para terminar, la institución no se encarga de dar a conocer sus derechos del trabajador, ni se les capacita para cada cierto tiempo para mejorar

así también el trabajo haciéndolo más eficaz y quizás un poco más fácil para el empleado.

En conclusión, la presente investigación buscó conocer el clima laboral y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, esto debido a que la institución está al servicio de todo ciudadano cusqueño y no existe otra que brinde el mismo servicio con la cual pueda competir, es por ello, que es de gran importancia conocer el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores, ya que de acuerdo con la teoría, trabajadores satisfechos son más productivos, lo que se refleja en la satisfacción de los clientes externos, es decir, un nivel bajo de satisfacción laboral se proyecta en una deficiente atención a los clientes, y por ende, una mala imagen de la institución, así mismo al conocer la relación que tiene con el clima laboral y si esta es significativa, se encuentran los elementos que necesitan mejora para conseguir una buena satisfacción laboral por parte de sus colaboradores.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG. ¿De qué manera se relaciona el clima laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1. ¿Qué relación existe entre la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020?

PE 2. ¿Qué relación existe entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020?

- PE 3. ¿Qué relación existe entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020?
- PE 4. ¿Qué relación existe entre la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020?
- PE 5. ¿Qué relación existe entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020?

1.3. Justificación de estudio

La presente investigación tuvo como finalidad conocer la relación que existe entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, esto es importante ya que servirá como información para futuras investigaciones que se realicen en la ciudad del Cusco, así como para la empresa misma, la cual al pertenecer al Estado debe brindar un mejor servicio a los usuarios que solicitan los servicios, para esto es importante que los colaboradores de la empresa se encuentren más satisfechos y mejoren la calidad de la empresa.

1.3.1. Justificación teórica

La presente investigación se realizó con la finalidad de aportar información científica importante así como antecedentes respecto a la relación del clima laboral con la satisfacción laboral, en este caso, en un organismo del Estado, así este organismo puede ver en que está fallando y mejorar la satisfacción de sus colaboradores, así también la investigación servirá de antecedente para futuras investigaciones que usen las variables de clima y satisfacción laboral, ya que no hay otras investigaciones del tema en un organismo del estado.

1.3.2. Justificación práctica

La presente investigación visualizó la problemática actual del organismo en la satisfacción de sus colaboradores, así este podrá realizar una adecuada

estrategia de intervención con el fin de evitar que sus trabajadores quieran dejar el trabajo, o realicen sus labores de manera deficiente al no estar a gusto en la institución, así mismo después de la realización de investigación esta pueda promover que la institución o algún organismo externo pueda realizar capacitaciones o talleres que mejoren la satisfacción de los colaboradores.

1.3.3. Justificación metodológica

La presente investigación servirá de base teórica y como antecedente para futuras investigaciones que aborden el tema a estudiar, así mismo, los resultados obtenidos de una población no estudiada servirá de referencia para estas investigaciones futuras, así como se dijo anteriormente al ser una investigación realizada en una institución pública brindará información acerca de la relación de esta con sus colaboradores, la cual se puede comparar con otras instituciones de su sector.

1.3.4. Justificación social

La presente investigación ayudará a los colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, así también a la misma institución ya que con los resultados obtenidos esta podrá conocer el nivel de clima y satisfacción laboral que tienen sus colaboradores y con esto también en que aspectos necesitan mejorar para obtener un mejor nivel.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

OG. Determinar la relación de clima laboral y satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

1.4.2. Objetivos específicos

OE 1. Determinar la relación entre la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

- OE 2. Determinar la relación entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.
- OE 3. Determinar la relación entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.
- OE 4. Determinar la relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.
- OE 5. Determinar la relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes nacionales

Pérez. N y Rivera. P (2015) presentaron la tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013”, en la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, para optar el título de maestría en gestión empresarial, cuyo objetivo de investigación fue el de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, para lo cual utilizaron un alcance descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental-transaccional, el estudio tuvo como población general a 148 trabajadores tomando como muestra 107 trabajadores, así mismo, se utilizó la escala de clima laboral CL-SPC y la escala de satisfacción laboral, con las cuales se puede saber que existe relación entre el nivel de clima organizacional y nivel de satisfacción laboral, por lo tanto se llegó a la conclusión de que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ya que se obtuvo 0.5% de grado de significancia en los trabajadores de la Amazonia Peruana en el período 2013.

Chuquipoma. O y Mendo. L (2018) presentaron la tesis titulada “Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús-2017”, en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo de Cajamarca, para optar por el título profesional de licenciados en administración de empresas, el objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jesús, para lograr este utilizaron como metodología un alcance descriptivo correlacional con un diseño no experimental, la población estuvo conformada por 80 trabajadores, siendo también esta la cantidad de la muestra ya que utilizaron un muestreo censal, como instrumentos utilizaron dos encuestas una de satisfacción laboral y otra de clima, ambas fueron analizadas con el estadístico SPSS donde demostraron tener

fiabilidad, luego de la aplicación y revisión de estos instrumentos los autores llegaron a la conclusión de que la correlación de ambas variables es $R = 0.91$ con nivel de significancia de $p = 6.75E-82$ la cual es menor al 5% de significancia estándar, demostrándose que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Jesús, en un grado de correlación positiva muy alta, lo cual valida la hipótesis de investigación propuesta, así también concluyen que el clima organizacional es un factor fundamental para mantener un nivel de satisfacción en los trabajadores dentro de la municipalidad.

Pozo. J y Reátegui. K (2020) presentaron una tesis titulada “El clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018”, en la Universidad Tecnológica del Perú, para optar el título de licenciado de administración de empresas, el objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de logística de Ministerio de Relaciones Exteriores en el 2018, para lograr el objetivo utilizaron como metodología un alcance descriptivo-correlacional de un tipo de investigación aplicada, así también la población estuvo conformada por 100 trabajadores, siendo así que se tomó como muestra a toda la población ya que eligieron una muestra censal, el instrumento que utilizaron fue el cuestionario para medir el clima organizacional y la satisfacción laboral que fue de creación de los autores, finalmente se llegó a la conclusión que el clima organizacional está correlacionado con las dimensiones de satisfacción laboral con un nivel de confianza de 95% y un nivel de significancia de 0.5, de esta manera, afirman que a mayor nivel de percepción positiva del clima organizacional mayor será el nivel de satisfacción de los trabajadores.

Crisanta. L (2018) presento una tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de un hospital público de Lambayeque, 2018”, en la Universidad Señor de Sipán de Lambayeque para optar por el título profesional de licenciada en trabajo social, el objetivo de la investigación fue determinar la relación de clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Provincial Docente Belén de Lambayeque, 2018, para utilizaron una metodología descriptiva-correlacional, de

diseño no experimental, la población estuvo conformada por 42 personas, se utilizó un muestreo censal debido a la cantidad de la población, el instrumento que se les aplicó fue un cuestionario de 18 preguntas de escala Likert el cual fue creado por la autora, finalmente se llegó a la conclusión que existe una relación moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del Hospital Provincial Docente Belén debido a que obtuvieron 0,539 de correlación de las variables, por lo que deduce que a mejor clima organizacional se incrementará la satisfacción de dicho personal.

Guzmán (2018) presentó la tesis titulada “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global”, en la Universidad Ricardo Palma de Lima para optar el título profesional de licenciada en administración de negocios globales, el objetivo de la investigación fue evaluar el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global, para lograr este utilizó como metodología un alcance descriptivo-correlacional de diseño no experimental y de corte transversal, la población estuvo conformada por 15 personas, utilizando una muestra censal considerando la totalidad de la población, los instrumentos utilizados fueron la escala de satisfacción y la escala de clima laboral ambos de Sonia Palma, al final la autora concluyó que el chi-cuadrado obtenido fue de 13,500 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.009, además el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0.559 y su significancia de 0.030, como los valores de significancia son inferiores a 0.05 con lo que hay razones suficientes para afirmar que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los colaboradores, siendo esta una relación positiva.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Fuentes. S (2012) la tesis presentada tiene como título “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango”, en la Universidad Rafael Landívar, para optar por el título en psicología industrial/organizacional cuyo objetivo general fue establecer la influencia que

tiene la satisfacción laboral en la productividad del recurso humano, para lo cual se utilizó un diseño de alcance descriptivo, empleando un diseño no experimental-transversal, la investigación se realizó en los trabajadores de recursos humanos del organismo judicial de Quetzaltenango el cual está conformado por 20 personas, se elaboró una escala tipo Likert que permitió establecer el nivel de satisfacción laboral así también se concluyó que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad, así mismo, las personas encuestadas manifestaron tener un alto nivel de satisfacción laboral.

Bruzual. F (2016) presento la tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios Reliability and Risk Management”, en la Universidad de Morelia, para optar por el título de maestría en recursos humanos, el objetivo de la investigación fue conocer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa de servicios Reliability and Risk Management, para lograr esto se utilizó una metodología de alcance descriptivo-correlacional de diseño no experimental de corte transversal, así también la población estuvo conformada por 72 trabajadores, considerándose como muestra a la totalidad de ellos, a estos se les aplicó los instrumentos de clima organizacional de Paredes Saavedra y Satisfacción Laboral de Meliá y Peiró, después de esto la autora concluyo que existe una influencia lineal positiva del clima organizacional con el grado de satisfacción laboral, dado a que se obtuvo como resultado que $r = .790$, $p = .000$, por lo que al tener un clima organizacional positivo los trabajadores estarán en constante búsqueda del logro y de una mayor eficiencia organizacional.

Quinaluisa. M (2011) presento la tesis titulada “Cómo el clima organizacional puede influir en la satisfacción laboral de los empleados del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Rumiñahui”, en la Universidad Central de Ecuador, para optar por el título profesional de psicóloga industrial, el objetivo de la investigación fue determinar como el clima organizacional puede influir en la satisfacción de los empleados del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Rumiñahui, para lograr esto se utilizó como metodología de tipo correlacional con un diseño no experimental, la población estuvo formada por 100 trabajadores y la

muestra estuvo constituida por 50 de estos, se utilizaron como instrumentos los cuestionarios de clima laboral y satisfacción laboral creados por la autora de la investigación, para la validación de esta se realizó una prueba piloto con 25 personas, finalmente la autora llegó a la conclusión que el clima organizacional influye para una adecuada satisfacción laboral.

Tapias. X (2019) presento la tesis titulada "Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de colegios públicos del Municipio del Socorro, 2018-2019 primer semestre", en la Universidad Libre Seccional Barranquilla, para optar por el título de magister en seguridad y salud en el trabajo, el objetivo de la investigación fue determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de empleados de colegios públicos de Municipio de Socorro, para lograr este utilizo como metodología de tipo descriptivo-correlacional de diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 86 trabajadores, teniendo al final un total de 57 debido a que los trabajadores no tuvieron la disposición de responder a los instrumentos, para la recolección se usó los instrumentos ECO de Fernández el cual mide el clima organizacional y el ISL*66 de Galicia y Hernández para medir la satisfacción laboral, finalmente se concluyó que si existe influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de dichos trabajadores, ya que p-valor (0.000) es menor al nivel alfa (0.05) por lo que se estableció que el clima laboral está asociado fuertemente con la satisfacción laboral. Así también, en la correlación de Pearson (0.797) es cercano a "1" por lo que a medida que el clima laboral se acerca a la excelencia, la satisfacción laboral de los 69 empleados vinculados a los colegios públicos del Municipio El Socorro es mayor y viceversa, por lo que se da por sentado que entre más se acerque a la excelencia el clima organizacional mayor será la satisfacción laboral.

Peralta. H (2017) presento la tesis titulada "Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la caja de la Banca Privada", cuyo objetivo fue relacionar la dimensiones de intervinientes del clima organizacional y los factores que componen la satisfacción laboral en el personal de enfermería de la Clínica Regional de la Caja de Salud de la Banca Privada en la ciudad de La Paz, para lo cual se usó una metodología con alcance descriptivo

de diseño no experimental-transversal, la población estuvo formada por 74 enfermeras y enfermeros, para la muestra se utilizó a los 74 ya que son todos comprenden las edades entre 20 y 50 años, se les aplicó el cuestionario sociodemográfico creado por el investigador, el cuestionario de análisis de clima organizacional del Hospital Regional de Talca y el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, con los cuales se obtuvo como resultado que existe una correlación de 0.766 positiva considerable, significativa al nivel 0,01 (bilateral) 99% nivel de significación, tomando en cuenta el signo de la correlación, se puede afirmar que el personal de enfermería presenta mayores niveles de clima organizacional y esta influye de forma significativa en su satisfacción laboral, así mismo el estudio concluye con que se logró establecer el grado de correlación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de enfermería y quedó probado que a mayor nivel de condiciones de clima organizacional mayor satisfacción laboral presentan los enfermeros y enfermeras que trabajan en la Clínica Regional de la Caja de Salud de la Banca Privada.

2.2. Bases teóricas de la variable independiente

2.2.1. Definición de clima laboral

Anzola (2003) define el clima laboral como las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su lugar de trabajo, la cual influye en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Chivenato (2014) deduce el clima laboral a la agrupación de capacidades, características o propiedades que correspondan a los ambientes que se desarrollan dentro del centro laboral, en donde se determinan los comportamientos y actitudes que se ven reflejadas, en el desenvolvimiento del colaborador que conlleva a fortalecer el compromiso organizacional.

Gilks (1988 citado en Volgering, 1998) refiere que el clima laboral es que cada organización es distinta ya que cada una considera cuestiones específicas y diferentes factores como las condiciones del lugar de trabajo, naturaleza y contenido del mismo, el grupo de trabajo y la estimulación moral y material que luego son valorados por sus trabajadores.

Según Sonia Palma (2004) el clima laboral se entiende como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite hacer diagnóstico que oriente acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Los autores refieren que el clima laboral es la percepción que tienen los colaboradores de cada organización referente a distintas condiciones físicas, ambientales, salariales, administrativas, etc. Que les brinda el organismo en el que laboran, así mismo, si el colaborador las considera adecuadas para el buen desarrollo de su labor o deficientes para el mismo, así también el clima laboral de una institución es importante ya que de acuerdo con la percepción que los colaboradores tengan de este ya que si este no es adecuado, es muy probable que el trabajo que realicen sea ineficiente, por lo que el conocer el nivel del clima laboral va a ayudar al organismo para saber en qué condiciones que brinda existe una deficiencia y poder prevenir futuros problemas que tengan que ver con estas mismas.

2.2.1.1. Teoría del clima organizacional de Likert

Likert (1967) propuso un modelo en el cual menciona las conductas de los empleados son condicionadas por la percepción que tienen del comportamiento administrativo y las condiciones laborales que tienen en la organización y los componentes que se les brinda. De acuerdo con su teoría, existen 3 tipos de variables que influyen en la percepción individual del clima organizacional las cuales son:

- Variables causales, son las que engloban elementos como estructura organizativa, decisiones, competencia, actitudes y reglas. Son también llamadas explicativas, esto debido a que indican el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados; si una variable causal se modifica, hace que se modifiquen las demás.
- Variables intermedias, son las que constituyen los procesos organizacionales y reflejan el estado interno de la organización, evaluando aspectos como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

- Variables finales, son las que se orientan a establecer resultados como productividad, ganancias o pérdidas obtenidas derivadas del efecto ocasionado por las variables causales e intermedias.

2.2.1.2. Características del clima laboral

Existen características del clima laboral que es relevante conocer para poder formular un correcto diagnóstico, así como poder comprender de mejor manera lo que es el clima laboral en una organización. Para esto Rodríguez (2001) refiere que el clima laboral se caracteriza por lo siguiente:

- El clima laboral es permanente, es decir que las organizaciones tienen que tener cierta estabilidad en el nivel de clima laboral con algunos cambios que sean graduales.
- Los comportamientos que tienen los trabajadores son modificados constantemente por el clima que tiene la empresa en la que laboran.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de cada trabajador.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo de sus trabajadores pueden ser una alarma que en la empresa no hay un buen clima laboral.

2.2.1.3. Importancia del clima laboral

García (2004, citado por Segredo y Reyes, 2009), el cual refiere que el clima laboral es importante debido a la actualidad del mundo ya que existe un nivel alto de competencia entre las empresas, ya que están implementando diferentes herramientas para medir su nivel de clima laboral, esto con la finalidad de mantener, mejorar e identificar los aspectos que afectan nivel de clima laboral entre los trabajadores, esto con el fin de conocer cuáles son sus deficiencias y

sus fortalezas que ayudarán a fomentar un buen desarrollo de la cultura organizacional, ya que las buenas prácticas, las normas y políticas administrativas serán compartidas por todos los miembros de la organización.

Según Chiavenato (2007) explica que el ambiente que existe entre los miembros de la empresa se llama clima laboral, y está fuertemente ligado con el grado de motivación de las personas, es decir, que cuando estos están motivados el clima laboral mejora lo cual se traduce en relaciones satisfactorias, que caracterizan en actitudes de ánimo, interés, colaboración, etc. Así mismo, en el caso de que las personas estén poco motivadas, ya sea por frustración o por falta de satisfacción de sus necesidades, el clima laboral tiende a deteriorarse y este se caracteriza por estados depresivos, desinterés, apatía, insatisfacción, etc. También en casos extremos suele llegar a episodios de inconformismo, agresividad y revueltas de los miembros de la empresa.

Se resalta la importancia del clima laboral ya que este es un factor importante en todo organismo ya que como se pudo leer de acuerdo con teorías ya mencionadas sin un clima laboral adecuado no se podrá obtener una organización que brinde un servicio adecuado a sus consumidores, por lo que es probable que fracase como empresa, así también puede generar diferentes estados a los mismo trabajadores quienes generan problemas a ellos mismos, así también en caso de tener un buen clima laboral, la empresa mejorará en su atención y a la hora de brindar su servicio este será más adecuado, y sus trabajadores también se encontrarán más cómodos al momento de ir a laborar.

2.2.1.4. Dimensiones del clima laboral

Las cinco dimensiones que Sonia Palma (2004) considera como determinantes en el clima laboral son:

Dimensión I: autorrealización

Es la apreciación que tiene el trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca a su desarrollo personal y profesional sujeto a la tarea y con perspectiva al futuro.

- Indicador oportunidades de progreso: el trabajador tendrá un mejor clima laboral si tiene la posibilidad de subir en la jerarquía de la empresa de acuerdo con sus capacidades.
- Indicador actividades de aprendizaje: si el trabajador siente que su labor en la empresa lo ayuda a mejorar sus capacidades y a desarrollarse, esto ayudará mucho al clima laboral de la empresa.

Dimensión II: involucramiento laboral

Es la identificación de los trabajadores con los valores organizacionales y compromisos para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Es decir, cuán comprometido se encuentra con su trabajo y cuánto ayuda al desarrollo de la empresa.

- Indicador apreciación: el trabajador debe considerarse un factor clave para el éxito de la organización, así sentir que su labor en la empresa es importante.
- Indicador compromiso: conocer cuán comprometido se encuentra el trabajador con la empresa, viendo qué capacidades puede mejorar para que le vaya bien a la empresa.

Dimensión III: supervisión

Es la apreciación que tiene el trabajador referente a la funcionalidad e importancia que tienen sus superiores al momento de supervisar su actividad laboral, así también la relación de apoyo y orientación que reciben para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

- Indicador apoyo: el que un supervisor brinde apoyo al momento de que se presentan algunos obstáculos y ayudará a que el trabajador consideró que existe un mejor clima laboral.
- Indicador evaluación: es importante evaluar a los trabajadores para conocer cómo realiza su labora y si necesita capacitaciones o talleres que lo ayuden a mejorar, por lo que la evaluación debe ser constante y de manera adecuada.

Dimensión IV: comunicación

Es la percepción del grado de fluidez, velocidad, claridad, coherencia y precisión de la información relevante y referente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma, aquí también se encuentra la comunicación que se tiene entre los miembros de la empresa y como estos se dan.

- Indicador información interna: el trabajador tiene la información necesaria para lograr cumplir con su labor, como son los lineamientos y cómo es la atención que deben brindar a los clientes.
- Indicador comunicación interna: la institución fomenta y promueve la comunicación entre sus trabajadores, con el fin de mejorar el clima laboral.

Dimensión V: condiciones laborales

Es el reconocimiento que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el buen cumplimiento de las tareas que encomendó a sus trabajadores.

- Indicador remuneración: la remuneración es atractiva para los trabajadores a diferencia de otras organizaciones, así también si esta logra cubrir las expectativas de sus trabajadores.
- Indicador tecnología: la empresa cuenta con equipo técnico adecuado para realizar y facilitar la labor del trabajador.

2.2.2. Satisfacción laboral

Sonia Palma (2015) define la satisfacción laboral “como la predisposición frente al trabajo, basada en creencias y valores positivos, los cuales fueron generados por la rutina laboral.”.

Al respecto, Robbins & Coulter (2005) definen a la satisfacción como un grupo de actitudes que tiene el individuo frente a su puesto de trabajo, así mismo, refieren que cuando el trabajador está satisfecho con su puesto este tendrá

actitudes más positivas hacia él mismo, en el caso de que se encuentre insatisfecho mostrará actitudes negativas.

Según los autores la satisfacción laboral siempre dependerá de distintos factores lo cual ayudará al trabajador a mostrar una actitud positiva o negativa a su puesto y lugar de trabajo.

2.2.2.1. Características de satisfacción laboral

Robbins y Coulter (2005) afirman que, existen primero tres clases de características del empleado que afectan las percepciones y que debería ser o de lo que un empleado desea de su puesto las cuales son:

- Sus necesidades
- Sus valores
- Sus rasgos personales

Así mismo, refieren que existen tres aspectos en la situación de empleo que afectan las percepciones de lo que el trabajador debería ser, estos son:

- Las comparaciones sociales con otros empleados
- Las características de empleos anteriores
- Los grupos de referencia

También las características del puesto van a influir en la percepción de las condiciones actuales del puesto, estas son:

- Retribución
- Condiciones de trabajo
- Supervisión
- Compañeros
- Contenido del puesto
- Seguridad en el empleo
- Oportunidad de progreso

2.2.2.2. Causa de la satisfacción laboral

Según Zayas, P. Báez, Zayas, F. y Hernández (2015), “en el mundo actual, globalizado, cambiante, caracterizado por avances científicos y una

poderosa tecnología, el hombre desempeña el papel fundamental para la organización, su funcionamiento y su evolución”.

La satisfacción laboral va a depender del significado que el trabajador les dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o generar todo lo contrario. Esta puede depender de muchos factores como los valores personales, el grado de responsabilidad, el sentido del éxito profesional, los niveles de aspiración, los grados de libertad que procura el trabajo, entre otros. Cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional más satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Así mismo, otras personas buscan reconocimiento o algún otro estímulo, por lo que la empresa debe poder brindar estos para conseguir una mayor satisfacción por parte de su trabajador.

2.2.2.3. Causas de la insatisfacción laboral.

Hannoun (2011) señala que “la insatisfacción laboral puede afectar al rendimiento de los trabajadores y a la productividad de la empresa, por lo que las empresas u organizaciones deben tratar que sus empleados se encuentren satisfechos profesionalmente”.

Así mismo, según Hannoun (2011) refiere que existen causas principales que producen insatisfacción laboral:

- a) Salario bajo: un trabajador se sentirá satisfecho si el salario que recibe a cambio de su labor en la empresa es adecuado y justo.
- b) Relación inapropiada con los compañeros y/o jefes: es importante la relación que se tiene con los compañeros y el jefe de la empresa, ya que una mala relación puede generar una insatisfacción en el trabajo lo cual no ayuda a realizar las actividades con eficacia. En el caso de los jefes puede que sea la actitud prepotente y desconsiderada que tiene hacia sus subordinados, este tipo de malas relaciones generarán en el trabajador ganas de retirarse de la empresa o institución en la que labora.
- c) Escasa o nulas posibilidades de promoción: el trabajador siempre tendrá aspiraciones de subir en la empresa en la que trabaja, en el caso de que

esta sea nula o muy difícil de conseguir creará insatisfacción en este ya que no puede acceder a un mejor puesto con un mejor sueldo, por lo que preferirá ir a otra empresa la cual ofrezca esta opción.

- d) **Personas inseguras:** son personas que no tienen o es poca la confianza que tienen en sus habilidades o aptitudes para desempeñar su labor, estas sienten que no pueden realizar la actividad de manera adecuada por lo que este temor terminará en una insatisfacción laboral.
- e) **Dificultad para adaptarse al ambiente laboral:** existen trabajadores que no son constantes y que cambian de empleo después de un tiempo corto, esto se debe a que se aburren del trabajo con rapidez o porque tienen metas que buscan realizar en un tiempo corto, estos se sienten insatisfechos y buscan diferentes trabajos donde puedan sentirse logrados.
- f) **Malas condiciones laborales:** es importante conocer las políticas de la empresa ya que estas pueden generar insatisfacción si el trabajador considera que no son adecuadas o no lo benefician, así también es importante, el entorno físico en el cual la persona va a realizar su labor.
- g) **Circunstancias personales y laborales:** los aspectos personales de cada persona como son el nivel de estudio, la experiencia laboral, la preparación, etc. determinarán el tipo de empleo que puede desarrollar cada persona, por lo cual es importante ya que una persona que tenga diferencias entre sus aspiraciones personales y las de la empresa será un trabajador insatisfecho.

2.2.2.4. Teoría de los dos factores de Herzberg

Herzberg (1959), propone la teoría de dos factores, teniendo como referencia el ambiente externo y el del trabajo del individuo, para explicar así la satisfacción laboral. Así mismo, se centró en encontrar la manera para elevar la satisfacción de los trabajadores en la empresa u organismo que labora, con el fin de mejorar su desempeño, y por ende, ayudar al mismo organismo. Para esto dividió el trabajo en dos tipos de elementos.

a) Factores higiénicos o extrínsecos:

Estos factores son las características donde se realiza el trabajo, estas son decididas por la empresa y no dependen de los trabajadores en sí. Herzberg, considera estos factores como motivadores de las personas hacia sus puestos, estos son los incentivos que da la empresa a sus trabajadores para que estos puedan cumplir de manera adecuada su labor. Aun así, Herzberg dice que estos solo evitan la insatisfacción, y si por el contrario, estos factores no son óptimos originarían la insatisfacción en sus trabajadores. Los elementos que se consideran pertenecientes a los factores higiénicos son:

- **Salario:** es la remuneración que recibe el trabajador por realizar su labor, aquí también las bonificaciones por fiestas, bonos vacacionales, etc.
- **Beneficios y servicios sociales:** son las gratificaciones que reciben por servicios sociales como pensiones, seguros, etc.
- **Relaciones interpersonales:** son las interacciones que existen entre los miembros de la empresa, donde se incluye si hay una comunicación asertiva entre estos.
- **Condiciones de trabajo:** son factores ambientales a los cuales se expone el individuo durante el trabajo que esté realizando.
- **Seguridad en el puesto:** se basa en la seguridad que experimenta el trabajador en su puesto de trabajo, de que no lo despidan.

b) Factores motivacionales o intrínsecos:

Estos a diferencia de los anteriores factores, se encuentra a cargo de la persona, ya que involucra el desarrollo personal, el reconocimiento profesional, la necesidad de autorrealización, entre otros. Según Herzberg la consecuencia de estos factores sobre las personas es más profundo y estable ya que cuando son óptimos provocan la satisfacción en el individuo y en el caso de que estos sean deficientes evitan que suceda la insatisfacción. Se consideran los siguientes elementos como factores motivacionales:

- **Logro:** se refiere a la obtención de los objetivos de la empresa y de cada trabajador.

- **Reconocimiento:** es un premio organizacional la cual se refiere a la aceptación y apreciación de las labores que realiza el trabajador en su puesto.
- **Oportunidad y crecimiento:** es la posibilidad que tiene el trabajador de poder tener mejores destrezas y conocimientos, para que se desarrolle profesionalmente.
- **Ascenso:** es el cambio jerárquico dentro de la estructura de la empresa, es decir el poder ascender en función a las capacidades que tenga cada trabajador con el fin de potenciarlas.
- **Participación en la toma de decisiones:** es saber cuánta libertad tiene el trabajador para tomar decisiones sobre las actividades en las que se desempeña, así mismo, si tiene la suficiente libertad para poder dar su opinión en asuntos de la organización.

2.2.2.5. Dimensiones de satisfacción laboral

Según Sonia Palma (2015) refiere que existen siete dimensiones los cuales son:

Dimensión I: condiciones físicas y/o materiales

Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.

- **Indicador infraestructura:** se considera el lugar en que el trabajador se encuentra, como lo es el edificio y oficina, si estos se encuentran hechos de manera adecuada y ayudan al trabajador con la realización de su labor.
- **Indicador de materiales:** son los materiales que les brinda la empresa a sus trabajadores para lograr su labor de manera más eficaz, como lo son computadoras, escritorios, etc.

Dimensión II: beneficios laborales y/o remunerativos:

El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.

- **Indicador remuneración:** es el pago económico regular que se le da al trabajador por realizar su labor, se debe considerar si esta es justa por la labor que el trabajador realiza.
- **Indicador incentivo económico:** son pagos adicionales que se le brinda al trabajador de acuerdo con el mejor trabajo realizado o porque lo ejecutó su labor en más tiempo, así el trabajador sentirá que el esfuerzo extra que realiza no es en vano y que la organización sí valora esos esfuerzos.

Dimensión III: políticas administrativas

El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.

- **Indicador lineamientos de la organización:** el trabajador tiene conocimiento de cómo es el manejo de la empresa, así de cómo es la jerarquía y las relaciones de la empresa, así también conoce su visión y misión, esto es importante ya que al conocer información importante de la empresa el trabajador sentirá más identificación con la misma.
- **Indicador normas administrativas:** el trabajador conoce los deberes y derechos que tiene en la empresa, esto con el fin de conocer bien su labor y el funcionamiento de la empresa.

Dimensión IV: relaciones sociales

El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quienes se comparten las actividades laborales cotidianas.

- **Indicador cooperación:** cómo se relacionan los miembros de una organización, si entre ellos se ayudan en sus labores y mejoran el ambiente laboral.
- **Indicador trabajo en equipo:** es importante que los miembros de un organismo puedan trabajar de manera eficaz con sus compañeros, esto con el fin de poder mejorar sus labores, y por ende, al organismo.

Dimensión V: desarrollo personal

Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización.

- **Indicador ascenso:** el trabajador sentirá una mejor satisfacción en una empresa que le ayude a superarse y poder subir en la jerarquía de la empresa.
- **Indicador capacitaciones:** un trabajador que está en constante capacitación sentirá mejor satisfacción debido a que aprenderá cómo mejorar su labora en el organismo, así como en su vida personal.

Dimensión VI: desempeño de tareas

La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora.

- **Indicador esfuerzo:** es importante que el trabajador considere que el esfuerzo que le pone a la empresa no es el mínimo ni excede de sus capacidades, por lo que es importante mantener un equilibrio.
- **Indicador realización:** el trabajador se sentirá mejor en la empresa si considera que su trabajo le ayuda a realizarse como persona y como trabajador.

Dimensión VII: relación con la autoridad

La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

- **Indicador jerarquía:** es importante que el trabajador conozca y se ubique en la jerarquía de la empresa, con el fin de conocer a sus jefes y entablar relaciones adecuadas con ellos.
- **Indicador autoridad:** es importante también que la autoridad que se ejerza en el trabajador sea la adecuada de manera que el trabajador sienta que puede entablar una conversación cordial con su superior y no solo una conversación de sumisión.

2.3. Definición de términos básicos

Satisfacción laboral. Es la predisposición frente al trabajo, basada en creencias y valores positivos, los cuales fueron generados por la rutina laboral. (Palma, 2015)

Insatisfacción laboral. Es el sentimiento de desagrado que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización. (Muñoz 1990, citado por Hannoun, 2011).

Clima laboral. Es la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite hacer diagnóstico que oriente acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. (Palma, 2004).

Ascenso laboral. Un ascenso laboral se da dentro del sistema de clasificación profesional que haya establecido por convenio o, en su defecto, en acuerdo colectivo entre la empresa y los representantes de los trabajadores. (Montaner, 2015).

Toma de decisiones. Es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción (Chiavenato, 2009).

Salario. Es toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo (Reyes, 2006).

Dimensiones. Las dimensiones son definidas como los aspectos o facetas de una variable compleja. (Cazau, 2006).

Ítems. Es un tema sobre el que va a trabajar el alumno el cual puede redactarse no solo en forma interrogativa, sino en forma afirmativa, en forma de una instrucción, una orden, entre otros. (Puig, 2007).

Supervisión laboral. Significa ejercer la vigilancia o inspección general o superior de una cosa. (Moliner, 1998)

Autorrealización. Es la realización de las potencialidades de una persona, para llegar a ser plenamente humano, llegar a ser todo lo que la persona puede ser; contempla el logro de una identidad e individualidad plena. (Maslow,1975)

Involucramiento laboral. Es el grado de identificación psicológica de la persona con su trabajo (Lodahl & Kejner, 1965)

Comunicación. Es la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte. (Stanton, Etzel y Walker, 2007)

Factores intrínsecos. Es la motivación que emerge espontáneamente por tendencias internas y necesidades psicológicas que motivan la conducta en ausencia de recompensas extrínsecas (Reeve, 1994)

Factores extrínsecos. Son las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona (Reeve, 1994)

Beneficios laborales. Es la retribución que recibe cada colaborador por parte de su organización, ya sea un estímulo económico regular o adicional (Palma, 2004)

Condiciones laborales. Es una distribución y ambiente físico, donde un colaborador debe sentir comodidad con la infraestructura o elementos materiales, dentro de su organización. (Palma, 2004)

Políticas administrativas. Viene a ser el grado frente a los lineamientos o reglas institucionales dirigidas, las cuales tienen que ver directamente con la explotación en cuanto al trabajo, ya sea en horarios o comodidad el cual va relacionado directamente con el colaborador. (Palma, 2004).

Relaciones personales. Es el estado de agrado frente a la relación con otros colaboradores de la entidad, en cuanto a apoyo moral y las funciones claras, con quienes se comparten diversas actividades laborales habituales. (Palma, 2004).

Desarrollo personal. Es la ocasión que existe para que el colaborador pueda realizar actividades que lo favorezcan personalmente, sobre todo que sean significativas a su realización personal (Palma, 2004)

Desempeño de tareas. Es la valoración con respecto a las aptitudes y productividad, ya que el colaborador lo relaciona a sus labores cotidianas en la organización que trabaja (Palma, 2004)

Relación con la autoridad. Viene a ser la apreciación valorativa que ejecuta el colaborador en cuanto a relación con su jefe directo, el cual tienen que ver con la comprensión y apreciación valorativa, respecto a sus actividades diarias, (Palma, 2004)

Colaboradores. Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana (Montalvo, 2011).

Promoción laboral. Una promoción se lleva a cabo cuando se cambia a un empleado a una posición mejor pagada, con mayores responsabilidades y a nivel más alto (Chiavenato, 2009)

Factores higiénicos. Es el ambiente que rodea a las personas y como desempeñar su trabajo. (Herzberg, 1959).

Ausentismo. Designa las faltas o las ausencias de los empleados al trabajo (Chiavenato, 1997)

Toma de decisiones. La toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción (Chiavenato, 2009)

VARIABLES CAUSALES. Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. (Bejarano, 2021)

Diagnóstico. Es la conclusión del estudio de la investigación de una realidad, expresada en un juicio comparativo sobre una situación dada. (Solarte, 2009)

Ambiente laboral. Un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo. (Santiago, 2007).

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

Ho: No existe relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1. Existe relación significativa entre la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

HE 2. Existe relación significativa entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

HE 3. Existe relación significativa entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

HE 4. Existe relación significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

HE 5. Existe relación significativa entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

3.2. Variables de estudio

- Variable independiente: clima laboral
- Variable dependiente: satisfacción laboral

3.2.1. Definición conceptual

- **Variable independiente: clima laboral**

Según García y Zapata (2008) consideran que el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización, y que esto influye sobre su conducta.

- **Variable dependiente: satisfacción laboral**

Bracho (1989, citado en Morillo, 2006), refiere que la satisfacción laboral es “la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos”

3.2.2. Definición operacional

- Variable independiente: clima laboral

Para medir la variable clima laboral se han identificado cinco dimensiones los cuales son: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, así mismo se han planteado 05 indicadores y 50 ítems.

- Variable dependiente: satisfacción laboral

Para medir la variable satisfacción laboral se han identificados siete dimensiones los cuales son: condiciones materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad, así mismo, se han planteado 07 indicadores y 36 ítems.

3.3. Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo aplicado debido a que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos, también debido a que el estudio está dirigido a un problema concreto y no al desarrollo de teorías (Tamayo, 2006).

3.4. Nivel

La presente investigación fue de nivel descriptivo, debido a que ha buscado especificar las propiedades del fenómeno en análisis, pretendiendo medir y recoger la información sobre la variable de estudio (Hernández, 2014).

Así también la investigación fue de nivel correlacional debido a que se buscó determinar la relación que existe entre dos variables que son clima laboral y satisfacción laboral (Hernández, 2014).

3.5. Diseño

Corresponde a un diseño no experimental, debido a que no hubo manipulación de ninguna de las variables, y transversal porque los datos se recolectaron en un solo momento (Hernández, 2014).

3.6. Población

La población con la que se ha trabajado fue la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, la cual cuenta con 167 trabajadores, esta tiene como jefe al ing. Jorge Augustos Muñiz Mendoza, la institución cuenta actualmente con 10 suborganismos los cuales son la Gerencia Regional de Infraestructura, Oficina de Control Interno, Comité de Coordinación Institucional, Oficina de Administración, Oficina de Supervisión y Liquidación de Obras, Oficina de Asesoría Legal, Oficina de Planificación y Presupuesto, Dirección de Caminos, Dirección de Comunicaciones y Dirección de Transporte Terrestre.

3.6.1. Muestra

Se realizó una muestra probabilística debido a que todos los participantes tuvieron la misma posibilidad de ser elegidos, (Hernández, 2014).

Para esto se utilizó el programa estadístico STATS el cual determinó que se necesitaron 116 colaboradores de la Dirección Transportes y Comunicaciones Cusco.

3.7. Instrumentos

El instrumento mediante el cual se midió la variable fue la escala de satisfacción laboral SL-SPC.

3.7.1. Fichas técnicas

Escala de Clima Laboral CL/SPC

- a) Nombre de la autora: Sonia Palma Carrillo
- b) Objetivo: Evaluar el nivel de clima laboral
- c) Tipo escala: Likert
- d) Número de ítems: 50
- e) Administración: Individual / Colectivo
- f) Tiempo: 15 a 30 minutos
- g) Estructuración: La prueba tiene 5 factores de estudio:
 - Autorrealización o realización personal.
 - Involucramiento Laboral.
 - Supervisión.
 - Comunicación.
 - Condiciones Laborales.

Escala de Satisfacción Laboral SL/SPC

- a) Nombre de la autora: Sonia Palma Carrillo.
- b) Objetivo: Evaluar el nivel de satisfacción laboral
- c) Tipo escala: Escala tipo Likert.
- d) Numero de ítems: Consta de 36 ítems.
- e) Administración: Individual y colectiva.
- f) Tiempo: Aproximadamente 20 minutos.
- g) Estructuración: La prueba tiene 7 factores:
 - Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales
 - Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos

- Factor III: Políticas Administrativas
- Factor IV: Relaciones Sociales
- Factor V: Desarrollo Personal
- Factor VI: Desempeño de Tareas
- Factor VII: Relación con la Autoridad

3.7.2. Validez y confiabilidad

Para poder validar los instrumentos que se utilizó para la recolección de datos de esta investigación se realizó la validación a través del juicio de expertos.

Tabla 1.
Validez de los instrumentos SL/SPC y CL/SPC

Experto	Especialidad	Nivel de aplicación
Lic. Montufar Bejar Ernesto	Administración de Empresas	Aplicable
Dr. Hurtado Carrasco Fernando	MBA Administración Negocios	Aplicable

Para la confiabilidad se utilizó el estadístico “alfa de Cronbach” para ambas variables:

Tabla 2.
Confiabilidad del alfa de Cronbach del clima laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,974	50

Tabla 3.
Confiabilidad del alfa de Cronbach de satisfacción laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,887	36

El índice de consistencia interna de los datos derivados de clima laboral fue 0.974 lo cual es considerado como confiabilidad alta debido a que esta de 0.9 a 1.0, por lo que la variable independiente fue fiable.

El índice de consistencia interna de los datos derivados de clima laboral fue 0.887 lo cual es considerado como confiabilidad fuerte debido a que esta de 0.76 a 0.89 por lo que la variable dependiente fue fiable.

3.8. Plan de análisis

Para el análisis descriptivo de las variables se hizo uso del programa SPSS el cual permitió visualizar depurar datos, esto fue expresado en una tabla de distribución de frecuencias y medidas de tendencia central, así también en gráficos.

Para el análisis inferencial también se hizo uso del programa SPSS el cual permitió conocer el grado de relación que tienen ambas variables, así también el poder demostrar la hipótesis general y específicas, esto fue expresando a través de tablas.

3.9. Aspectos éticos

La presente investigación conto con el apoyo y la autorización de la gerencia de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, asimismo se respetó la confidencialidad de los colaboradores de la organización. Los gastos que se dieron en la investigación fueron asumidos por las propias investigadoras.

El estudio de la investigación está basado en principios éticos profesionales emitidos por el Código de Ética de la Universidad Privada Telesup, los cuales son: integridad, objetividad, competencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional.

La información teórica que se presenta en el presente trabajo es de consistencia verídica y confiable, respetando los derechos de autor de todas las referencias bibliográficas publicadas, referenciando a dichos autores de acuerdo con las normas APA.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

4.1.1. Variable independiente: clima laboral

Tabla 4.

Nivel del clima laboral.

Nivel de clima laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desfavorable	4	3,4
	Desfavorable	49	42,2
	Regular	41	35,3
	Favorable	21	18,1
	Muy favorable	1	,9
	Total	116	100,0

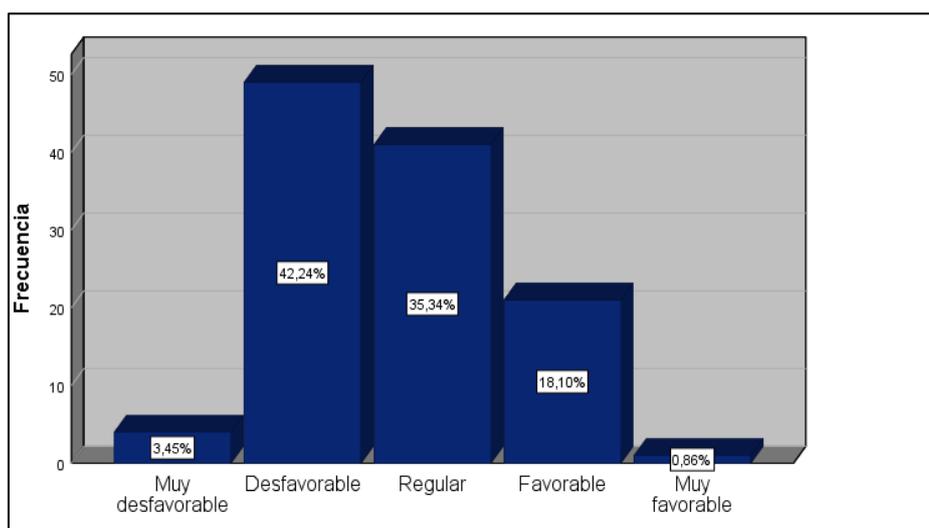


Figura 1. Nivel del Clima laboral.

En la tabla 4 y figura 1 se observa que de los 116 colaboradores de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, 4 que representa el 3.4% tienen un nivel muy desfavorable de clima laboral, 49 que representan el 42.2% un nivel desfavorable, 41 que representa el 35.3% un nivel regular, 21 que representa el 18.1% un nivel favorable y 1 que representa el 0.9% un nivel muy favorable.

Tabla 5.
Nivel de la dimensión autorrealización de CL/SPC
Dimensión 1: autorrealización

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desfavorable	29	25,0
	Desfavorable	35	30,2
	Regular	28	24,1
	Favorable	23	19,8
	Muy favorable	1	,9
	Total	116	100,0

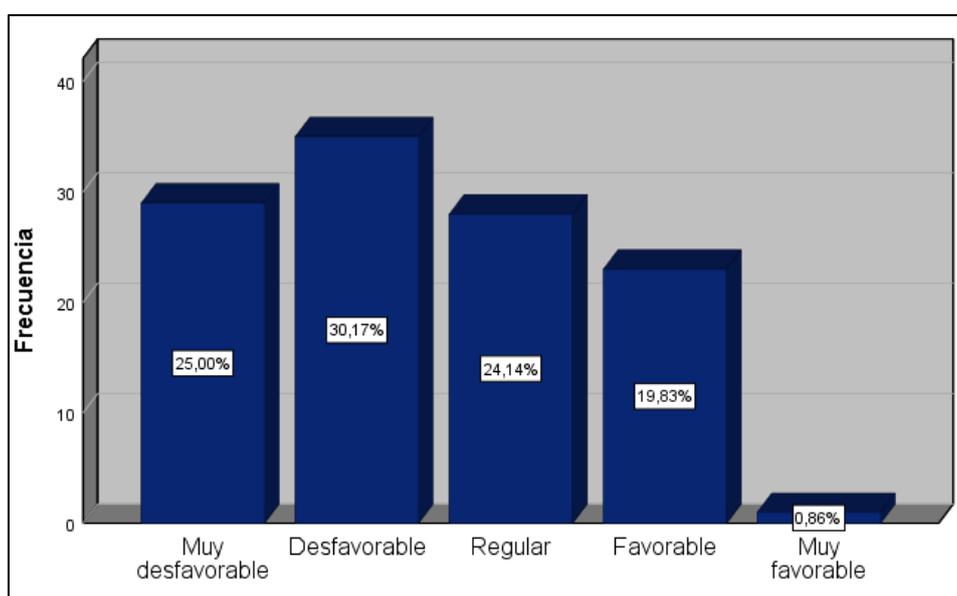


Figura 2. Nivel de la dimensión autorrealización de CL/SPC.

En la tabla 5 y figura 2 se observa que de los 116 colaboradores de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, 29 que representan el 25.0% tiene un nivel muy desfavorable de clima laboral, 35 que representan el 30.2% un nivel desfavorable, 28 que representa el 24.1% un nivel regular, 23 que representa el 19.8% un nivel favorable y 1 que representa el 0.9% un nivel muy favorable.

Tabla 6.
Nivel de la dimensión involucramiento laboral de CL/SPC
Dimensión 2: involucramiento laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desfavorable	15	12,9

Desfavorable	20	17,2
Regular	51	44,0
Favorable	27	23,3
Muy favorable	3	2,6
Total	116	100,0

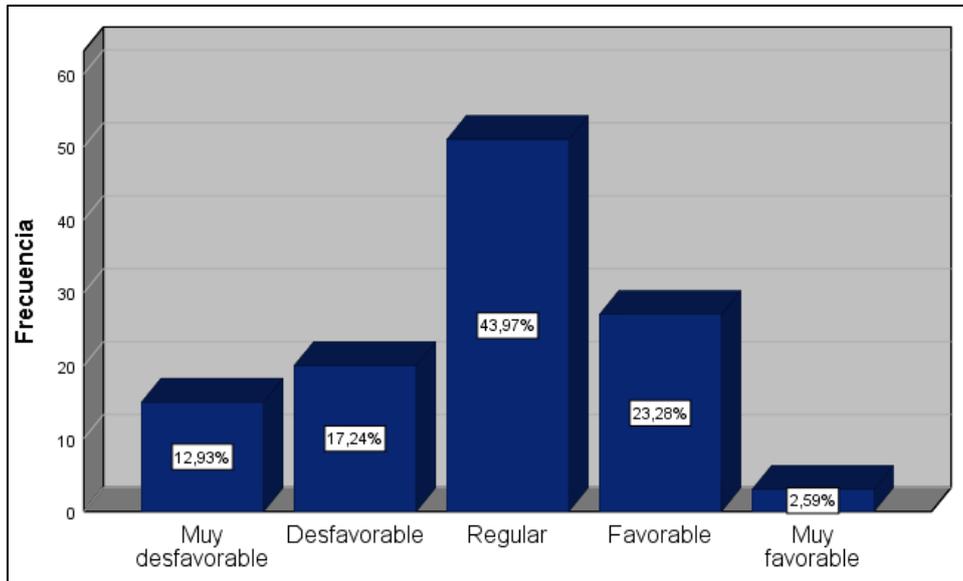


Figura 3. Nivel de la dimensión involucramiento laboral de CL/SPC

En la tabla 6 y figura 3 se observa que de los 116 colaboradores de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, 15 que representan el 12.9% tiene un nivel muy desfavorable de clima laboral, 20 que representan el 17.2% un nivel desfavorable, 51 que representa el 44.0% un nivel regular, 27 que representa el 23.3% un nivel favorable y 3 que representa el 2.6% un nivel muy favorable.

Tabla 7.
Nivel de la dimensión supervisión de CL/SPC
Dimensión 3: supervisión

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desfavorable	2	1,7
	Desfavorable	39	33,6
	Regular	49	42,2
	Favorable	21	18,1
	Muy favorable	5	4,3
	Total	116	100,0

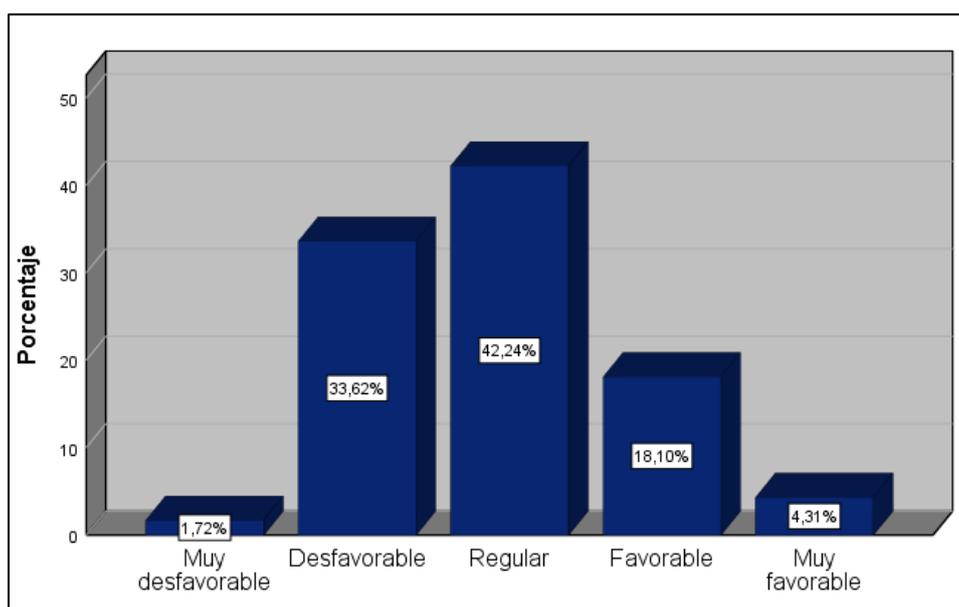


Figura 4. Nivel de la dimensión supervisión de CL/SPC

En la tabla 7 y figura 4 se observa que de los 116 colaboradores de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, 2 que representan el 1.7% tiene un nivel muy desfavorable de clima laboral, 39 que representan el 33.6% un nivel desfavorable, 49 que representa el 42.2% un nivel regular, 21 que representa el 18.1% un nivel favorable y 5 que representa el 4.3% un nivel muy favorable.

Tabla 8.
Nivel de la dimensión comunicación de CL/SPC
Dimensión 4: comunicación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desfavorable	1	,9
	Desfavorable	42	36,2
	Regular	47	40,5
	Favorable	25	21,6
	Muy favorable	1	,9
	Total	116	100,0

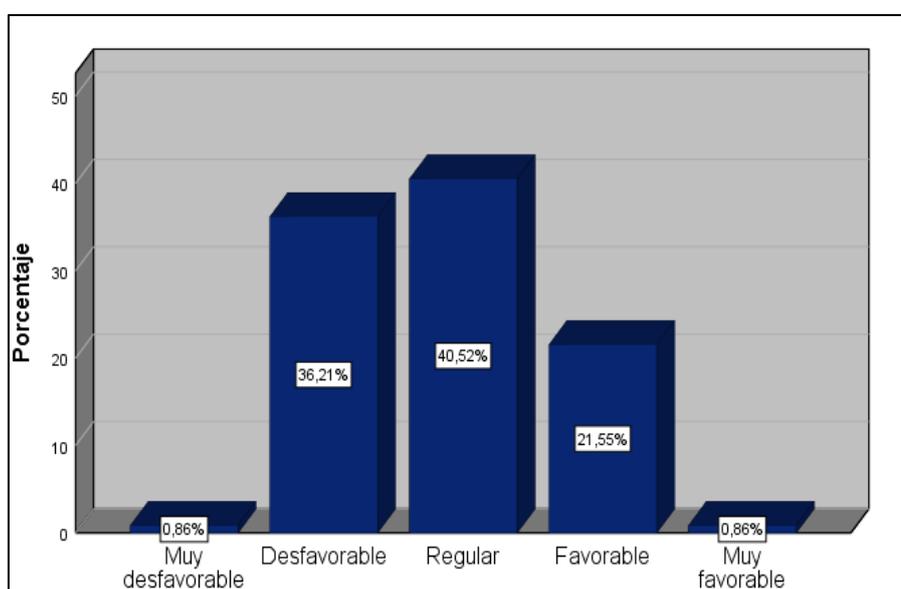


Figura 5. Nivel de la dimensión comunicación de CL/SPC

En la tabla 8 y figura 5 se observa que de los 116 colaboradores de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, 1 que representa el 0.9% tiene un nivel muy desfavorable de clima laboral, 42 que representan el 36.2% un nivel desfavorable, 47 que representa el 40.5% un nivel regular, 25 que representa el 21.6% un nivel favorable, y 1 que representa el 0.9% un nivel muy favorable.

Tabla 9.

Nivel de la dimensión condiciones laborales de CL/SPC

Dimensión 5: condiciones laborales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desfavorable	9	7,8
	Desfavorable	54	46,6
	Regular	34	29,3
	Favorable	17	14,7
	Muy favorable	2	1,7
	Total		116

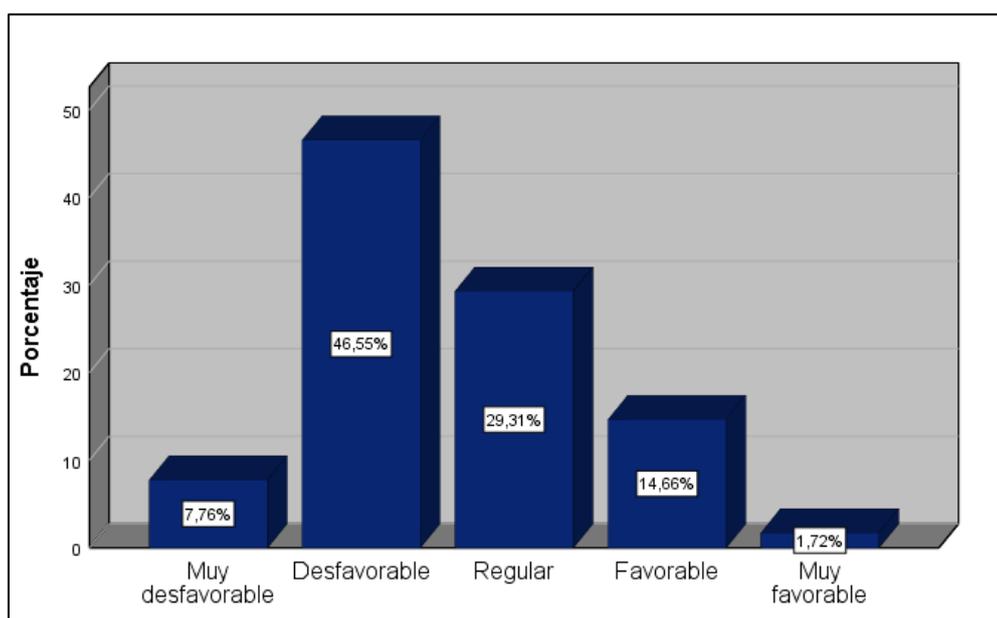


Gráfico 6. Nivel de la dimensión condiciones laborales de CL/SPC

En la tabla 9 y figura 6 se observa que de los 116 colaboradores de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, 9 que representan el 7.8% tiene un nivel muy desfavorable de clima laboral, 54 que representan el 46.6% un nivel desfavorable, 34 que representa el 29.3% un nivel regular, 17 que representa el 14.7% un nivel favorable, y 2 que representa el 1.7% un nivel muy favorable.

4.1.2. Variable dependiente: satisfacción laboral

Tabla 10.

Nivel de satisfacción laboral

NIVEL DE SATISFACCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Insatisfacción	6	5,2
	Parcial insatisfacción	51	44,0
	Regular satisfacción	38	32,8
	Parcial satisfacción	18	15,5
	Alta satisfacción	3	2,6
	Total		116

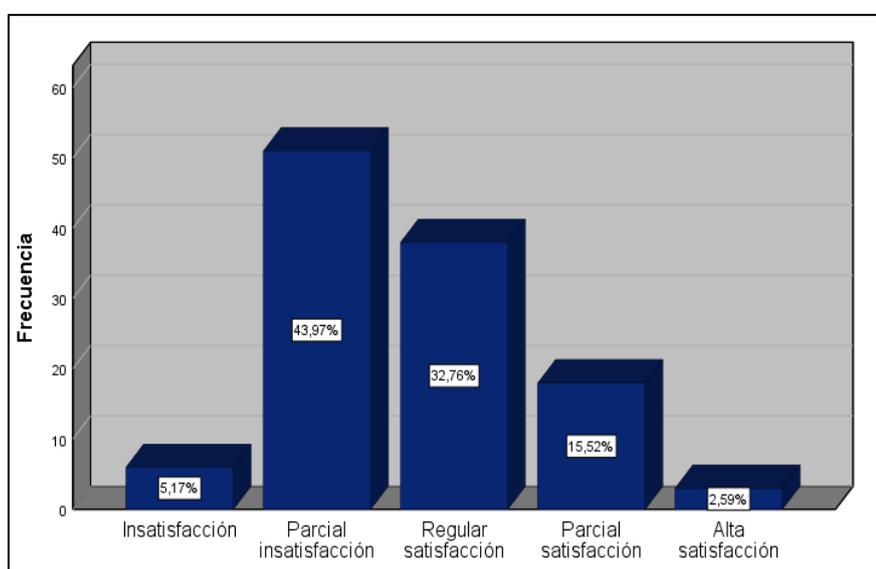


Figura 6. Nivel de la Satisfacción Laboral SL/SPC.

En la tabla 10 y gráfico 7 se observa que de los 116 colaboradores de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, 6 que representan el 5.2% tiene un nivel de insatisfacción laboral, 51 que representan el 44% un nivel parcial de insatisfacción, 38 que representa el 32.8% un nivel regular, 18 que representa el 15.5% un nivel parcial de satisfacción y 3 que representa el 2.6% un nivel muy alto de satisfacción laboral.

4.2. Prueba de hipótesis

4.2.1. Hipótesis general

H1: Existe relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

H0: No existe relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

Tabla 11.

Nivel de correlación entre el clima laboral y satisfacción laboral.

			Clima laboral de los trabajadores	Satisfacción laboral de los trabajadores
Rho de Spearman	Clima laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación	1,000	,709**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Satisfacción laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación	,709**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

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

Como se aprecia en la tabla 11, el valor “sig.” es de 0.000, el cual es menor que 0.05, lo que justifica que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, por lo que se deduce que existe una relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó, un 0,709, lo que quiere decir que tienen una relación positiva y alta.

4.2.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1:

H1: Existe relación significativa entre la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

H0: No existe relación significativa entre la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

Tabla 12.

Nivel de correlación entre la autorrealización y la satisfacción laboral.

			Clima laboral de los trabajadores	Satisfacción laboral de los trabajadores
Rho de Spearman	Clima laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,873**
		N	.	,000
			116	116
	Satisfacción laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,873**	1,000
		N	,000	.
			116	116

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

Como se aprecia en la tabla 12, el valor “sig.” es de 0.000, el cual es menor que 0.05, lo que justifica que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, por lo que se deduce que existe una relación entre la dimensión realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó, un 0,873, lo que quiere decir que tienen una relación positiva y muy alta.

Hipótesis específica 2:

H1: Existe relación significativa entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020

H0: No existe relación significativa entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

Tabla 13.

Nivel de correlación entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral.

			Clima laboral de los trabajadores	Satisfacción laboral de los trabajadores
Rho de Spearman	Clima laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación	1,000	,873**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Satisfacción laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación	,843**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

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

Como se aprecia en la tabla 13, el valor "sig." es de 0.000, el cual es menor que 0.05, lo que justifica que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, por lo que se deduce que existe una relación entre la dimensión involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó, un 0,843, lo que quiere decir que tienen una relación positiva y muy alta.

Hipótesis específica 3:

H1: Existe relación significativa entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

H0: No existe relación significativa entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

Tabla 14.

Nivel de correlación entre la supervisión y la satisfacción laboral.

			Clima laboral de los trabajadores	Satisfacción laboral de los trabajadores
Rho de Spearman	Clima laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación	1,000	,873**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Satisfacción laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación	,828**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

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

Como se aprecia en la tabla 14, el valor “sig.” es de 0.000, el cual es menor que 0.05, lo que justifica que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, por lo que se deduce que existe una relación entre la dimensión supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó, un 0,828, lo que quiere decir que tienen una relación positiva y muy alta.

Hipótesis específica 4:

H1: Existe relación significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

H0: No existe relación significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

Tabla 15.

Nivel de correlación entre la comunicación y la satisfacción laboral.

			Clima laboral de los trabajadores	Satisfacción laboral de los trabajadores
Rho de Spearman	Clima laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 116	,873** ,000 116
	Satisfacción laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,836** ,000 116	1,000 . 116

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

Como se aprecia en la tabla 15, el valor “sig.” es de 0.000, el cual es menor que 0.05, lo que justifica que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, por lo que se deduce que existe una relación entre la dimensión comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó, un 0,836, lo que quiere decir que tienen una relación positiva y muy alta.

Hipótesis específica 5:

H1: Existe relación significativa entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

H0: No existe relación significativa entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.

Tabla 16.

Nivel de correlación entre la condiciones laborales y satisfacción laboral.

			Clima laboral de los trabajadores	Satisfacción laboral de los trabajadores
Rho de Spearman	Clima laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 .116	,873** .116
	Satisfacción laboral de los trabajadores	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,807** .116	1,000 .116

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

Como se aprecia en la tabla 16, el valor "sig." es de 0.000, el cual es menor que 0.05, lo que justifica que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, por lo que se deduce que existe una relación entre la dimensión condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman arrojó, un 0,807, lo que quiere decir que tienen una relación positiva y muy alta.

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de discusión de resultados

En la presente investigación se revisó el clima laboral y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, y que de los 167 trabajadores se tomó como muestra a 116 de ellos, así mismo, se les aplicaron dos instrumentos que son el cuestionario de clima laboral y el de satisfacción laboral ambos de Sonia Palma. Ambos cuestionarios fueron analizados por el estadístico alfa de Cronbach obteniendo ambas un nivel de confiabilidad alto teniendo ,974 el de clima laboral y ,886 el de satisfacción laboral.

Por los resultados obtenidos confirmamos las hipótesis alternas y negamos las hipótesis nulas siendo así que con la hipótesis general se determina que existe una correlación entre el clima laboral y la satisfacción laboral dado que se obtuvo una correlación de $r=0.709$ siendo esta positiva y alta, así mismo, el nivel de significancia fue 0,01 (bilateral), por lo que se puede afirmar que mientras se alcance un mejor nivel de clima laboral en la organización el nivel de satisfacción laboral también subirá.

Este resultado concuerda con la investigación de Guzmán (2018) titulada “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global” donde obtuvo una correlación de 0.559 y su significancia de 0.030, como los valores de significancia son inferiores a 0.05, se consideró suficiente razón para afirmar que a mayor clima laboral mayor satisfacción de los colaboradores.

Así mismo con la investigación de Bruzual. F (2016) titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios reliability and risk management”, concluyó señalando que existe una influencia lineal positiva del clima organizacional con el grado de satisfacción laboral, dado a que se obtuvo como resultado que $r = .790$, $p = .000$, por lo que también afirmó que, a mayor nivel de clima laboral, habrá mejor nivel de satisfacción laboral por parte de los colaboradores de dicha empresa.

Tapias, X (2019) realizó una investigación titulada “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de colegios públicos del municipio del Socorro, 2018-2019 primer semestre” donde halló que p-valor (0.000) es menor al nivel alfa (0.05) por lo que se estableció que el clima laboral está asociado fuertemente con la satisfacción laboral. Así también que la correlación de Pearson (0.797) es cercano a “1”, por lo que concluyó que mientras el clima laboral se aproxime más a la excelencia también lo hará la satisfacción laboral.

Peralta (2017) presento una investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la caja de la Banca Privada”, donde encontró una correlación de 0.766 positiva considerable, una significancia al nivel 0,01 (bilateral) 99% tomando en cuenta el signo de la correlación, se pudo afirmar que el personal de enfermería presento mayores niveles de clima organizacional y esta influye de forma significativa en su satisfacción laboral.

Con las hipótesis específicas se negaron todas las hipótesis nulas y se confirmaron las hipótesis alternativas, en el caso de la primera hipótesis alterna la cual refería que existía una relación significativa entre la autorrealización y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, la cual se confirmó debido a que se obtuvo una correlación de $r = 0,873$ y el grado de significación fue de 0.000, el cual es menor que 0.05, por lo que se rechazó la hipótesis nula.

En el caso de la segunda hipótesis la cual refería que existía relación significativa entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, la cual se confirmó dado que el grado de correlación fue de $r = ,084$ el valor “sig.” es de 0.000, el cual es menor que 0.05 por lo que rechaza la hipótesis nula.

Para la tercera hipótesis se planteó como alterna que existe relación significativa entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, la cual se confirmó ya que se encontró una correlación de $r = ,0828$ y el valor de “sig.” es de 0.000, el cual es menor que 0.05 por lo que rechazo la hipótesis nula.

Para la cuarta hipótesis específica se planteó como hipótesis alterna la cual refiere que existe relación significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, la cual se confirmó debido a que se obtuvo como correlación $r= 0,836$, con un valor “sig.” de 0.000, el cual es menor que 0.05 por lo que se rechazó la hipótesis nula.

Finalmente, para la quinta y última hipótesis específica se planteó la hipótesis alterna que refirió que existe relación significativa entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, lo cual se confirmó ya que se obtuvo como grado de correlación $r=0,807$ con un valor “sig” de 0.00, por lo que se negó la hipótesis nula.

5.2. Limitaciones del estudio

La presente investigación se realizó con los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, por lo que no se puede generalizar los resultados a otras instituciones ya sean públicas o privadas.

VI. CONCLUSIONES

Las conclusiones se formularon según a los objetivos planteados en la presente investigación, por consiguiente:

- Primera. Con relación al objetivo general se concluye que la relación entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020 es significativa y alta.
- Segunda. En el caso del primer objetivo específico se concluye que la relación entre la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020 es significativa y muy alta.
- Tercera. En el caso de segundo objetivo específico se concluye que la relación entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, es significativa y muy alta.
- Cuarta. En el caso de tercer objetivo específico se concluye que la relación entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, es significativa y muy alta.
- Quinta. En el caso de cuarto objetivo específico se concluye que la relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, es significativa y muy alta.
- Sexta. En el caso de quinto objetivo específico se concluye que la relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020, es significativa y muy alta.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera. Se sugiere que la organización realice talleres o charlas sobre la autorrealización que puede tener el colaborador en el organismo.
- Segunda. Se sugiere a la institución que genere con actividades mayor involucramiento del colaborador, así también que ayude a que este se identifique con la organización.
- Tercera. Se recomienda aplicar estrategias que mejoren la supervisión que reciben por parte de sus superiores.
- Cuarta. Se recomienda que se realicen más compartir o situaciones donde los miembros de la institución puedan convivir, así también hacer talleres que ayuden a los colaboradores a mejorar el trato que se les da a los usuarios.
- Quinta. Se recomienda mejorar las condiciones físicas, es decir mejorar el ambiente y los materiales que se le da a los colaboradores para que puedan realizar una mejor labora y de manera más adecuada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andina. (2018). *Día del Trabajo: el 74% de peruanos cambiaría de empleo para ser más feliz*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-dia-del-trabajo-74-peruanos-cambiaría-empleo-para-ser-mas-feliz-708538.aspx>.
- Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Editorial Universidad externado de Colombia. Colombia.
- Bejarano, H (2021). *¿Cuáles son las variables?.ALEPH*. Recuperado en: <https://aleph.org.mx/cuales-son-las-variables-causales>
- Bruzual, F. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios reliability and risk management* (tesis de posgrado). Universidad de Montemorelos, Nuevo León, México.
- Cazau, Pablo. (2006). *Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales*. Tercera Edición. Buenos Aires. Red de Psicología. Recuperado en: www.galeon.com/pcazau
- Chiavenato. I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V. México, D.F.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestión de Talento Humano*. Tercera edición. México DF: Mc Graw Hill.
- Chuquipoma, O. & Mendo, L. (2018). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Jesús-2017* (tesis de pre-grado). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca, Perú.
- Crisanta, L. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de un hospital público de Lambayeque, 2018* (tesis de pre-grado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.

- Fuentes, S. (2012) *Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad estudio realizado en la delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango* (tesis de pre-grado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- García, M. & Zapata D. (2008). *Instrumento para el diagnóstico del clima organizacional*. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias en la administración. Santiago de Cali – Colombia.
- Guzmán, A. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global* (tesis de pre-grado). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. Universidad Nacional de Cuyo. Argentina.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Herzberg, F. (1959). *¿Cómo motiva usted a sus empleados?* Harvard Bussiness.
- Likert, R. (1967). *El factor humano en la empresa: su dirección y valoración*. España: Editorial Deusto. España.
- Lodahl, T., & Kejner, M. (1965). *The definition and measurement of Job Involvement*. Journal of Applied Psychology. Recuperado en: <https://scihub.tw/http://dx.doi.org/10.1037/h0021692>
- López, M. (2009). *Consecuencias sicosociales del trabajo en personal de enfermería como indicadores subjetivos de rendimiento desde el enfoque de la Gestión de Recursos Humanos*. Tesis Doctoral. Universidad de Murcia, España.
- Maslow, A. (1975), *Motivación y Personalidad, Sagitario*. Barcelona.
- Moliner, M. (1998). *Diccionario de uso del español*. Madrid: Gredos.

- Montalvo, A (2011). *Que es un colaborador*. Recursos Humanos. Recuperado en: <http://recursoshumanosinternet.blogspot.com/2011/03/que-es-un-colaborador.html>
- Montaner, B. (2015). *Ascenso laboral*. Derecho.com. Recuperado en: https://www.derecho.com/c/Ascenso_laboral
- Morillo, I. (2006). *Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento*. Sapiens, 7. (pg. 43-57).
- Palma, S. (2004). *Escala de Clima Laboral CL/SPC*. Perú.
- Palma, S. (2015). *Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC*. Perú.
- Peralta, H. (2017) *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal de Enfermería de la Caja de la Banca Privada* (tesis de pre-grado). Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bolivia.
- Pérez, N. & Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013* (tesis de pos-grado). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú.
- Pozo, A. & Reátegui, K. (2020). *El clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de logística del ministerio de relaciones exteriores en el 2018* (tesis de pre-grado). Universidad Tecnológica del Perú, Lima, Perú.
- Quinaluisa, M. (2011). *Cómo el clima organizacional puede influir en la satisfacción laboral de los empleados del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Rumiñahui* (tesis de pre-grado). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Randstad. (2019). *La satisfacción laboral en España cae tres puntos en un año y se sitúa por debajo de la media europea*. Recuperado de <https://www.randstad.es/nosotros/sala-prensa/la-satisfaccion-laboral-en->

espana-cae-tres-puntos-en-un-ano-y-se-situa-por-debajo-de-la-media-europea/.

- Reyes, A. (2004). *Administración de personal II, Sueldos y Salarios*. México D.F: Editorial Limusa S.A.
- Reeve, J. (1994). *Motivación y Emoción*. Madrid, España. Editorial McGraw-Hill.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005). *Administration*. Edit. Prentice-Hall
- Roast brief. (2019). *México destaca en satisfacción laboral según Love Mondays*. Recuperado de <https://www.roastbrief.com.mx/2019/01/mexico-destaca-en-satisfaccion-laboral-segun-love-mondays/>
- Rodríguez, D. (2004) *Diagnóstico Organizacional*. Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago. Séptima edición. Chile.
- Santiago, J. A. P. (2007). *Estudio exploratorio sobre el tema de la espiritualidad en el ambiente laboral*. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 23(1), 137-147.
- Segredo, A. y Reyes, D. (2009). *Clima organizacional en salud pública*. Consideraciones generales. *Revista Correo Científico Médico de Holguín*. Recuperado en: <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Decimocuarta Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2007, Pág. 511.
- Solarte, M. G. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual*. *Cuadernos de administración*, 25(42), 43-61.
- Tamayo, M. (2006). *Diccionario de la investigación científica*. Recuperado en: https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=jcGySsqyv4wC&oi=fnd&pg=PA7&dq=tamayo+y+tamayo+2006&ots=32pBdTsqUV&sig=PBxP7VQS3n-_p5iFnEZ3J95tHaw#v=onepage&q=tamayo%20y%20tamayo%202006&f=false
- Tapias, X. (2019). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de colegios públicos del municipio del Socorro, 2018-2019*

Primer semestre (tesis de pos-grado). Universidad Libre Seccional Barraquilla, Barranquilla, Colombia.

Tubán, R. (2000): *“El clima organizacional”*. Intermanager. Recuperado en: <http://www.intermanager.com/>

Volgering, M. (1998). *Exploring the conceptual expansion within the field of organizational behavior: Organizational climate and organizational culture*. Journal of Management Studies, (pg. 303-329).

Zayas, P. Báez, R. Zayas, F. y Hernández, M. (2015). *Causas de la Satisfacción Laboral en una Organización Comercializadora Mayorista*. Colombia.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Formulación de Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Método	Población	Instrumento
<p>Problema General: ¿De qué manera se relaciona el Clima Laboral con la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020?</p> <p>Problemas Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué relación existe entre la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020? • ¿Qué relación existe entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020? • ¿Qué relación existe entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020? • ¿Qué relación existe entre la comunicación y la satisfacción laboral de los 	<p>Objetivo General Determinar la relación de Clima Laboral y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación entre la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020. • Determinar la relación entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020. • Determinar la relación entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020. • Determinar la relación entre 	<p>Hipótesis General Existe relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe relación significativa entre la realización personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020. • Existe relación significativa entre el involucramiento laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020. • Existe relación significativa entre la supervisión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y 	<p>VI: Clima Laboral VD: Satisfacción Laboral</p>	<p>Tipo de investigación Tipo aplicado Nivel Es descriptivo-correlacional Diseño no experimental de corte transversal</p>	<p>Estará conformada por los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco, la cual está conformada por 167 personas. Muestra: La muestra fue de tipo probabilístico</p>	<p>VD: Satisfacción laboral SL-SPC. se divide en 7 factores los cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales • Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos • Factor III: Políticas Administrativas • Factor IV: Relaciones Sociales • Factor V: Desarrollo Personal • Factor VI: Desempeño de Tareas • Factor VII: Relación con la Autoridad <p>VI: Clima Laboral se divide en 5 dimensiones que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorrealización • Involucramiento laboral • Supervisión • Comunicación • Condiciones laborales

<p>trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué relación existe entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020? 	<p>la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020. 	<p>Comunicaciones, Cusco-2020.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe relación significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020. • Existe relación significativa entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Cusco-2020. 				
--	---	---	--	--	--	--

Anexo 2. Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala ordinal
Clima Laboral	Según García y Zapata (2008) consideran que el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que esto influye sobre su conducta.	Para medir la variable Clima Laboral se ha identificado cinco dimensiones los cuales son: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, así mismo se ha planteado 05 indicadores y 50 ítems.	Dimensión I: Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de progreso • Actividades de aprendizaje 	1,6,11,16,21,26,31,36,41,46	1: Muy desfavorable 2: Desfavorable 3: Regular 4: Favorable 5: Muy favorable
			Dimensión II: Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> • apreciación • compromiso 	2,7,12,22,27,32,37,42,47	
			Dimensión III: Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • apoyo • evaluación 	3,8,13,18,23,28,33,38,42,48	
			Dimensión IV: Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • información interna • comunicación interna 	4,9,14,19,24,34,39,44,19	
			Dimensión V: Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> • remuneración: • tecnología 	5,10,15,20,25,30,35,40,45,50	
Satisfacción Laboral	Bracho (1989, citado en Morillo, 2006), refiere que la satisfacción laboral es “la respuesta	Para medir la variable Satisfacción Laboral se ha identificados siete dimensiones los cuales son:	Dimensión I: Condiciones Físicas y/o Materiales	<ul style="list-style-type: none"> • infraestructura • materiales 	1, 13, 21, 28, 32	1: Insatisfacción laboral 2: Parcial insatisfacción laboral 3: Regular
			Dimensión II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos	<ul style="list-style-type: none"> • remuneración • incentivo económico 	2, 7, 14, 22	

afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos”	condiciones materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad, así mismo se ha planteado 07 indicadores y 36 ítems.	Dimensión III: Políticas Administrativas	<ul style="list-style-type: none"> • lineamientos de la organización • normas administrativas 	8, 15, 17, 23, 33	satisfacción laboral 4: Parcial satisfacción laboral 5: Alta satisfacción laboral
		Dimensión IV: Relaciones Sociales	<ul style="list-style-type: none"> • cooperación • trabajo en equipo 	3, 9, 16, 24	
		Dimensión V: Desarrollo Personal	<ul style="list-style-type: none"> • ascenso • capacitaciones 	4, 10, 18, 25, 29, 34	
		Dimensión VI: Desempeño de Tareas	<ul style="list-style-type: none"> • esfuerzo • realización 	5, 11, 19, 26, 30, 35	
		Factor VII: Relación con la Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • jerarquía • autoridad 	6, 12, 20, 27, 31, 36	

Anexo 3. Instrumentos

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL / SPC

Nombre: _____ Edad: _____

Modalidad de contrato: _____

Fecha: _____

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradeceremos nos responda con absoluta sinceridad, marcando con un aspa la respuesta que mejor exprese su punto de vista.

- TA Totalmente de acuerdo.
A De acuerdo.
I Indeciso.
D En desacuerdo.
TD Totalmente en desacuerdo.

No hay respuesta buena ni mala, todas son importantes. Asegúrese de haber contestado a todas las preguntas.

N		TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2*	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					

6	Mi(s) jefe(s) es(son) comprensivo(s).					
7*	Me siento mal con lo que gano.					
8*	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13	El ambiente donde trabajo es confortable.					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15*	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.					
16*	Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.					
17*	Me disgusta mi horario.					
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19*	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					

N		TA	A	I	D	TD
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23*	El horario me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26*	Mi trabajo me aburre.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado(a).					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31*	No me siento a gusto con mi jefe.					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33*	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

ESCALA CLIMA LABORAL CL-SRC

Apellidos y Nombres:..... **Edad:**.....

Cargo:..... **Sexo: Masculino () Femenino ()**

Empresa:.....

Fecha:.....

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 un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas.

Nº	Proposiciones	Ninguno o nunca (1)	Poco (2)	Regular o algo (3)	Mucho (4)	Todo o siempre (5)
1	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2	Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3	El superior 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 de trabajo.					
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 se 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 con 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 del					

	personal.					
37	Los productos 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	Existe 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 4. Validación de Instrumento

Observaciones (precisar si hay suficiencia SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y Nombres de Juez Validador. Dr. / Mag.

MONTUFAR BETAN ERNESTO

DNI: 23803328

Especialidad del Validador: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FIRMA: 
CLAD-02756

1 **Pertenencia:** El ítem corresponde al concepto formulado
2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o Dimensión específica del constructo
3 **Claridad:** Se atiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia se dice suficiencia cuando los ítems planteados son Suficientes para medir la dimensión

SI HAY SUFICIENCIA

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y Nombres de Juez Validador. Dr. / Mag.

HURTADO CARRASCO FERNANDO

23936483

DNI:

MBA Administración Negocios

Especialidad del Validador:

FIRMA:

COLEGIATURA 4316

- 1 Pertenencia: El ítem corresponde al concepto formulado
 - 2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o Dimensión específica del constructo
 - 3 Claridad: Se atiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo
- Nota: Suficiencia se dice suficiencia cuando los ítems planteados son Suficientes para medir la dimensión

Anexo 5. Matriz de los datos de la variable de satisfacción laboral

Variable Dependiente																																							
NP	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	I31	I32	I33	I34	I35	I36	total		
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	3	2	2	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	2	4	4	4	2	5	4	4	3	5	5	4	4	1	5	5	4	3		
3	4	2	3	4	5	3	2	2	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	5	5	3	5	2	4	4	4	3		
4	5	2	5	4	5	5	3	3	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	2	4	5	4	4	5	5	4		
5	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	1	1	2	2	2	4	4	2	2	2	2	4	4	2	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	1		
6	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	4	3	3	1	3	3	1	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	4	4	2	5	3	1	2	3	2		
7	1	3	3	5	1	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	5	2	2	3	3	3	4	4	2	5	3	3	2	2	2		
8	5	3	3	3	1	1	3	4	4	2	4	3	3	1	5	3	2	4	2	2	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	3	5	3	3	2	5	2		
9	4	2	3	2	4	1	2	4	3	5	4	3	3	1	3	3	1	4	2	2	2	3	2	5	2	3	4	3	3	5	5	5	3	3	1	1	2		
10	5	1	3	3	1	1	3	4	4	2	5	3	3	2	4	3	1	3	5	4	4	3	2	1	2	3	3	3	2	4	2	5	3	1	2	3	2		
11	1	3	3	1	1	3	2	3	2	4	2	4	5	5	3	5	3	4	3	2	3	5	5	3	2	3	4	3	4	4	2	5	3	1	2	3	2		
12	5	2	3	3	3	3	1	3	4	5	2	4	3	3	1	3	3	2	4	2	2	2	3	2	1	2	3	5	4	4	4	3	5	3	3	2	5	2	
13	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	4	3	3	4	3	3	1	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	3	5	5	3	3	1	2	3	2		
14	3	5	3	1	4	5	5	3	4	3	4	3	5	1	5	3	1	3	2	2	5	3	2	1	2	3	2	3	4	4	2	5	3	1	2	3	2		
15	1	3	3	3	1	3	2	3	5	3	4	4	3	1	3	3	3	4	2	2	3	4	5	1	1	3	4	5	4	4	2	5	3	5	2	3	2		
16	5	2	3	3	1	1	3	4	4	2	4	3	3	1	2	3	2	4	2	2	2	2	4	2	1	2	3	1	4	5	4	5	5	3	2	2	5	2	
17	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	4	3	3	1	5	3	1	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	4	5	5	5	3	1	2	3	2		
18	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	4	5	2	5	4	2	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	
19	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	4	3	3	5	3	3	3	1	5	2	2	2	3	2	1	2	1	4	3	4	5	5	5	3	1	4	3	2	
20	1	3	2	2	1	1	2	4	4	2	4	3	5	1	1	3	1	4	2	4	2	5	2	1	1	3	4	3	4	4	2	5	4	3	2	5	2		
21	4	5	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	3	1	3	3	3	4	5	3	3	3	4	2	2	3	4	3	4	4	2	3	3	1	3	3	2		
22	5	3	3	2	5	1	3	4	4	2	4	3	2	2	4	4	2	4	2	2	2	3	2	1	3	3	4	4	3	4	3	4	5	3	2	2	5	2	
23	1	2	5	2	5	1	2	4	3	2	4	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2	3	3	1	2	2	4	3	3	5	5	4	3	1	2	2	2		
24	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	4	3	3	1	3	3	1	4	2	2	2	3	2	1	2	4	4	3	4	4	2	3	5	1	2	5	2		
25	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	1	2	2	2	4	4	1	2	2	4	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1		
26	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	1	2	2	2	4	4	3	2	2	4	4	2	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1		
27	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	5	5	4	2	4	2	2	5	4	4	3	1	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3		
28	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
29	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	4	2	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	3	
30	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
31	4	3	4	3	5	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	2	4	4	2	4
32	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	2	4	4	4	2	3	3	
33	4	5	2	4	4	2	4	3	5	5	4	4	2	2	4	4	3	4	5	4	2	1	5	5	4	4	5	4	2	2	3	2	1	4	5	1	3	3	
34	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	2	5	5	4	4	4	
35	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	4	3	3	5	5	3	1	3	5	2	2	5	2	1	2	3	4	3	4	4	2	5	3	1	2	3	2	2	
36	1	3	2	3	1	3	2	3	3	3	4	4	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	5	2	3	3	3	2	2
37	5	2	1	3	1	1	3	4	4	2	4	3	4	3	3	4	2	4	4	2	3	2	4	5	2	3	4	5	2	3	4	4	4	3	2	2	5	2	
38	1	4	3	3	1	1	2	2	5	3	4	3	3	1	4	2	1	2	4	5	2	5	2	1	2	2	3	3	4	5	5	3	2	1	3	3	2	2	
39	3	2	4	3	1	1	3	4	4	3	4	3	4	2	3	3	2	4	5	3	2	3	2	1	2	3	4	4	2	5	4	5	3	1	5	4	2	2	
40	2	3	3	3	1	2	1	5	4	2	4	3	3	1	3	2	2	4	4	2	3	3	3	1	2	3	4	4	4	5	2	5	1	2	3	5	2	2	
41	5	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
42	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	1	4	4	4	4	4	
43	5	2	3	4	5	1	2	3	4	4	5	3	3	2	4	2	3	5	5	4	5	1	2	4	5	5	2	1	4	5	2	1	5	4	4	1	3	3	

44	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	5	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	5	1	5	3	5	3		
45	2	2	4	4	5	4	4	3	4	4	5	3	2	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	3	3	2	5	4	3	
46	4	4	3	1	5	4	5	5	5	2	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	2	5	4	3	5	4	4	5	4	4	3	3	3	3	5	4	3	
47	4	3	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	3	4	4	5	4	5	3	3	4	5	5	4	1	5	5	3	3	
48	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3	
49	5	2	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	4		
50	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	1	2	2	2	4	4	3	2	2	4	4	2	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	
51	1	4	2	4	5	1	4	4	2	4	3	2	1	2	4	2	2	5	4	4	1	4	2	1	4	5	1	2	4	5	2	2	2	5	2	2	2	
52	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	5	4	4	4	4	3	3	1	5	5	2	3	
53	1	2	3	4	5	1	2	3	4	4	5	3	3	2	4	2	3	5	5	4	5	1	2	4	5	5	4	1	4	5	2	1	5	5	5	1	3	
54	4	2	3	4	5	3	2	2	3	4	4	4	3	2	2	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3	
55	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	1	2	2	2	4	4	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	
56	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	
57	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
58	5	2	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4
59	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3
60	3	3	4	4	4	3	2	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	
62	3	4	3	3	1	1	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	2	4	2	5	4	3	3	4	4	3	3	1	3	3	2	
63	4	3	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	5	5	4	2	5	5	4	4	
64	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	3
65	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
66	1	2	3	3	1	1	2	4	2	2	4	3	3	1	3	1	1	3	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	4	5	5	5	3	1	3	3	2	
67	4	3	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	
68	5	1	5	5	4	2	4	4	5	4	5	2	2	2	1	2	4	5	4	5	2	2	4	4	4	3	3	5	5	5	4	3	4	5	5	3	3	
69	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	4	4	3	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	
70	5	3	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	5	4	3	
71	4	3	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
72	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	4	3	3	1	3	3	1	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	3	4	2	5	3	1	2	3	2	
73	1	3	3	3	1	3	2	3	4	2	4	4	3	1	3	3	3	4	4	2	3	3	5	1	2	3	4	3	4	4	2	5	3	1	3	3	2	
74	5	2	3	3	1	1	3	4	4	2	2	3	3	1	3	3	2	4	3	2	2	3	2	1	2	3	4	4	4	4	3	5	3	1	1	5	2	
75	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	2	3	3	1	3	3	1	4	2	2	2	4	2	1	2	3	4	3	4	5	5	3	1	2	3	2	2	
76	4	3	3	4	4	5	2	5	5	5	4	4	3	3	5	3	4	2	4	4	3	2	5	5	4	3	5	5	4	3	3	1	1	1	1	3		
77	4	4	4	5	5	2	3	3	5	4	4	3	4	2	4	3	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	3	3	
78	4	4	4	5	5	2	3	3	5	4	4	3	4	2	4	3	4	5	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	3	3
79	5	2	3	4	4	2	2	5	4	5	4	2	2	4	3	2	4	2	5	4	4	2	4	5	3	4	3	3	4	4	4	2	4	4	5	3	3	
80	4	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	
81	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	1	2	4	1	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	5	4	1	4	2	4	2	2	3	3	
82	4	2	5	4	5	5	1	1	3	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	
83	1	3	3	3	1	3	2	3	4	2	3	4	3	1	3	3	3	4	2	2	3	3	5	1	2	3	4	3	4	4	2	5	3	1	3	3	2	
84	5	2	3	3	1	1	3	4	4	2	2	3	3	1	3	3	2	4	2	2	2	4	2	1	2	3	4	4	3	4	3	5	3	1	2	5	2	
85	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	3	3	3	1	3	5	1	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	4	5	5	3	1	2	3	2	2	
86	3	2	3	3	1	1	2	4	4	2	3	3	3	1	3	3	1	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	4	3	4	5	5	3	1	2	4	2	
87	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	2	1	5	5	5	5	5	5	3	1	4	5	4	5	5	3	4	5	5	2	5	4	5	4	4	
88	3	4	3	1	1	3	5	2	4	4	4	3	4	3	3	3	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	
89	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	2	2	4	2	4	3	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	
90	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
91	5	5	5	3	1	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	
92	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
93	3	2	2	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4	5	2	4	4	4	2	5	4	4	3	5	5	4	4	1	5	5	4	3		
94	4	2	3	4	5	3	2	2	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	5	5	3	5	2	4	4	4	3	

95	5	2	5	4	5	5	3	3	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	2	4	5	4	4	5	5	4	
96	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3
97	1	4	2	4	5	1	4	4	2	4	2	2	1	2	4	2	2	5	4	2	1	4	2	1	4	5	1	3	4	4	2	2	2	5	5	2	2	2	
98	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	4	3	3	1	3	5	1	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	4	4	2	5	3	1	2	3	2	2	
99	1	3	3	3	1	3	2	3	4	2	4	4	3	1	3	3	3	4	2	2	3	3	5	1	2	3	4	3	5	4	2	5	3	1	2	3	2	2	
100	5	2	3	3	1	1	3	4	4	2	4	3	3	1	3	1	2	4	2	4	2	3	2	1	2	3	4	4	4	5	3	5	3	1	2	5	2	2	
101	1	2	3	3	1	1	2	4	4	2	4	3	3	1	3	3	1	4	2	3	2	3	2	1	2	3	4	3	2	5	3	5	3	1	2	3	2	2	
102	3	2	3	3	1	1	2	4	2	2	4	3	3	1	3	4	1	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	4	2	5	5	5	3	1	2	5	2	2	
103	3	2	3	3	1	4	3	1	4	3	4	3	3	1	3	3	1	4	2	3	2	3	2	1	2	3	4	4	4	5	4	5	3	1	2	2	2	2	
104	2	2	3	3	1	1	3	2	3	2	4	3	3	1	5	3	3	4	2	2	2	3	4	1	2	3	4	2	2	4	2	5	3	1	2	5	2	2	
105	2	2	3	3	1	1	2	3	4	3	4	3	3	1	3	3	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	3	1	4	2	5	3	1	5	3	2	
106	3	3	3	3	1	1	3	2	4	3	2	3	3	1	2	3	1	5	3	3	3	3	3	1	2	3	4	3	4	4	4	5	3	1	3	3	2	2	
107	5	2	3	3	1	3	3	3	3	2	2	2	3	1	5	3	1	4	2	2	2	4	2	1	2	3	4	3	3	4	2	5	3	1	2	5	2	2	
108	2	1	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	1	2	2	2	4	4	3	2	2	4	4	2	4	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	1	
109	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	4	5	2	5	4	2	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	
110	4	3	3	3	1	1	3	3	4	4	3	3	3	1	3	3	1	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	4	4	5	2	5	3	1	3	3	2	2	
111	4	1	3	3	1	2	3	4	5	2	2	3	3	1	1	3	3	4	3	2	5	4	5	1	2	3	4	3	2	5	3	5	3	1	2	4	2	2	
112	3	2	3	3	1	2	3	4	4	2	3	4	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	4	1	2	3	4	4	4	5	5	5	3	1	3	5	2	2	
113	3	2	3	3	1	1	3	4	4	2	3	3	3	1	4	3	2	4	2	2	2	4	2	1	2	3	4	4	4	4	2	5	3	1	1	5	2	2	
114	5	2	3	3	1	4	3	4	4	2	2	3	3	1	3	3	1	3	3	2	2	3	2	1	2	3	4	4	4	5	5	5	3	1	2	5	2	2	
115	5	2	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	
116	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	5	5	4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	

78	3	2	4	4	3	2	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	3	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	4	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	2	3	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3					
79	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3						
80	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
81	3	4	2	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	3	4	4	4	2	3	5	3	2	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	2	3	2	4	5	1	5	4	3	5	3	3	2	5	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4				
82	4	4	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	1	2	3	5	1	5	3	5	3	3	3	1	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4					
83	3	2	1	3	2	1	3	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	3	1	2	4	4	3	2	3	3	3	1	2	3	4	3	1	1	2	4	2	2	1	3	4	3	4	2	2	2	2	1	1	2	3	3	2	2						
84	2	4	2	3	4	2	3	2	2	4	4	2	1	3	3	1	3	1	3	4	1	3	4	3	3	3	4	3	3	2	1	4	3	1	2	1	2	4	2	2	3	3	4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2			
85	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3							
86	2	3	4	4	3	3	3	1	3	1	3	3	4	3	4	5	2	3	1	2	1	2	4	1	4	4	4	2	2	2	1	2	2	3	3	1	1	4	2	2	2	1	4	2	1	1	3	5	3	1	2	2	3	2	2	2					
87	2	2	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3						
88	5	5	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	5	3	1	2	2	3	4	1	2	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3				
89	4	4	2	3	4	3	4	3	2	4	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	5	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4						
90	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4					
91	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
92	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
93	3	3	2	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	3	3	1	3	1	3	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	3	1	3	3	4	2	2	1	3	3	3	3	5	3	3	3	1	2	3	3	3	1	3					
94	3	3	1	4	2	2	4	3	3	2	2	2	3	1	3	2	2	2	1	3	1	3	4	3	3	2	2	3	3	2	2	2	4	2	1	2	3	4	2	2	1	3	3	3	5	3	3	1	3	1	2	3	3	2	2	2	2				
95	2	3	1	4	2	1	4	1	3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	2	1	2	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	4	2	1	2	3	4	2	2	1	2	2	2	5	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2				
96	3	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
97	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	5	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4			
98	3	3	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
99	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
101	3	4	4	5	2	2	4	3	5	2	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
102	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
103	3	4	4	5	2	2	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
104	2	1	2	3	2	1	4	3	3	3	3	2	1	1	2	2	3	3	3	2	3	3	1	1	1	2	3	3	3	1	1	2	3	2	1	1	2	4	1	2	2	2	2	2	4	3	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2		
105	2	1	2	3	2	1	4	3	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1	2	2	1	1	2	3	1	1	1	2	4	1	2	1	2	2	2	2	4	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2
106	2	1	2	3	2	1	4	3	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	3	3	3	2	1	2	2	1	1	2	3	1	1	1	2	4	1	2	1	2	2	2	2	4	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	
107	2	1	2	3	2	1	4	3	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	3	3	2	1	2	2	1	1	2	3	1	1	1	2	4	1	2	1	2	2	2	4	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
108	2	1	2	3	2	1	4	3	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	3	3	2	1	2	2	1	1	2	3	1	1	1	2	4	1	2	1	2	2	2	4	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	
109	3	3	1	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	3	2	3	1	2	4	4	3	2	3	2	3	1	2	3	4	3	1	1	1	2	2	1	3	4	3	4	2	2	2	2	3	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2		
110	3	2	1	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	3	3	1	2	2	2	3	1	2	4	4	3	2	3	3	3	1	2	3	4	3	1	1	2	4	2	2	1	3	4	3	4	2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2	
111	3	3	1	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	3	2	3	1	2	4	4	3	2	3	2	3	1	2	3	4	3	1	1	1	2	2	1	3	4	3	4	2	2	2	2	3	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
112	3	2	1	3	2	1	3	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2																																											