

**Propuesta para el mejoramiento del clima organizacional en la empresa Carnívoros S.A.S
para el segundo semestre del 2021**

Presentado por:

Sandra Milena Osma

Darwin Andrés Gutiérrez Leal

Alexander Sanabria

Claudia Liliana Mateus González

Luis Hernando Otalora Hernández

Presentado a:

Clara Viviane Villalobos Moreno

Tutora

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios ECACEN

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

2021

Dedicatoria

A nuestros padres, familia y amigos que nos aportaron de una u otra forma con su conocimiento y apoyo incondicional y que en momentos de dificultad nos impulsaron a continuar por esta senda del logro profesional. Gracias a sus consejos permitieron que ese deseo de superación se fortaleciera en dirección a alcanzar este importante triunfo para nuestra vida personal y profesional.

Agradecimientos

A Dios todo poderoso, sin su infinito amor este recorrido no habría sido posible, por darnos la fuerza y oportunidad de continuar con nuestro proceso formativo y así poder cumplir con nuestros sueños y objetivos, a nuestra tutora Clara Viviane por apoyarnos y guiarnos en el transcurso de la investigación, a cada uno de nosotros el equipo de trabajo por la entrega y compromiso, que hicieron lo posible para dar cumplimiento en la realización del proyecto.

Resumen

El talento humano de una organización es de gran valor, dado que es la base fundamental de los procesos productivos y administrativos que ayudan a tener un adecuado funcionamiento de esta y es por ello que mantener un adecuado clima organizacional es parte importante ya que este influye en el comportamiento de cada individuo, afectando la productividad, positiva o negativa en los objetivos y metas de la organización.

Por lo que para la empresa Carnívoros realiza una investigación, con una metodología cuantitativa por medio de una encuesta, donde permite evaluar la satisfacción, motivaciones, interés y trabajo en equipo, con el fin de encontrar problemas de inconformidad, insatisfacción que puedan estar afectando al personal, las cuales nos puedan permitir diseñar una propuesta y estrategias de mejora que nos ayuden a optimizar el desempeño y productividad de la organización.

Para la empresa es muy importante cuidar y motivar a cada uno de sus empleados y por ello son valorados en base a su dedicación y compromiso al momento de cumplir con sus labores, como estrategias se ha diseñado una serie de condiciones que debe cumplir el mejor empleado del mes al cual se le dará un incentivo ya sea económico o no remunerado como un día para que comparta con su familia, adicionalmente se provee realizar algunas actividades que integre a todo el grupo de trabajo de las diferentes sedes con el fin de fortalecer relaciones interpersonales y agradecer por su desempeño en las diferentes actividades asignadas diariamente a cada uno.

Palabras claves: Clima, Organización, Motivación, Eficiencia, Productividad

Abstract

The human talent of an company is of great value, since it is the fundamental basis of the productive and administrative processes that help to have an adequate functioning of this and that is why maintaining an adequate organizational climate is an important part since it influences the behavior of each individual, affecting productivity, positive or negative in the objectives and goals of the organization.

So for the carnivores organization it carries out an investigation, with a quantitative methodology through a survey, where it allows to evaluate the satisfaction, motivation, interest and teamwork, in order to find problems of nonconformity, dissatisfaction that may be affecting the staff, which can allow us to design a proposal and improvement strategies that help us optimize the performance and productivity of the organization.

For the company, it is very important to take care of and motivate each of its employees and therefore they are valued based on their dedication and commitment at the time of fulfilling their tasks, as strategies have been designed a series of conditions that the best employee must meet of the month to which you will be given an incentive, whether economic or unpaid, such as a day to share with your family, additionally it is provided to carry out some activities that integrate the entire work group of the different locations in order to strengthen interpersonal relationships and thank them for their performance in the different activities assigned to each one of them on a daily basis.

Keywords: Climate, Organization, Motivation, Efficiency, Productivity

Tabla de Contenido

Introducción	7
Objetivos	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos	8
Antecedentes del Problema	9
Planteamiento del Problema.....	11
Justificación	13
Marco Teórico.....	14
Marco Legal	18
Metodología de la Investigación.....	20
Resultados	23
Bibliografía	30

Introducción

Este trabajo busca evidenciar el clima organizacional que hay en la empresa Carnívoros, ya que este es un aspecto fundamental en todas las organizaciones, el cual puede tener una afectación que influye ya sea de manera positiva o negativa en el comportamiento de cada colaborador tanto al interior de la empresa, como de cara a los proveedores y los clientes.

A lo largo de este trabajo se validará el rol y las responsabilidades establecidas de los colaboradores y directivas de la empresa Carnívoros, en caso de que estén definidas y cómo sus acciones, su comportamiento y la interacción entre ellos, afectan el Clima Organizacional de la empresa.

Cómo primer trabajo para ejecutar, se realizará una encuesta que permita analizar diferentes ámbitos empresariales, tales como: comunicación entre los miembros de la empresa, organización y seguimiento de actividades, orientación al resultado, relaciones interpersonales y trabajo en equipo; con las cuales podamos detectar las fortalezas y aspectos a mejorar dentro de la organización, y que afectan no solo internamente, sino también la imagen y servicio de ella ante los clientes y proveedores.

En este trabajo llegaremos hasta la creación del plan de mejora, basados en los hallazgos negativos que resulten de la encuesta.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta de mejora que favorezca el clima organizacional de la Empresa Carnívoros S.A.S con el fin de optimizar el desempeño, productividad y satisfacción de su capital humano.

Objetivos Específicos

Identificar la problemática que se encuentran en el entorno laboral mediante un análisis al personal dentro de la empresa Carnívoros.

Describir acciones de mejora que garanticen la productividad y la eficiencia laboral dentro del restaurante Carnívoros.

Proponer estrategias de innovación con las cuales mejore el clima organizacional y conecte a cada uno de los colaboradores a tener la mejor actitud para la consecución de los resultados requeridos en el equipo de trabajo.

Antecedentes del Problema

En los últimos tiempos se han realizado numerosos estudios y experimentos que han impulsado notoriamente como mejorar el clima organizacional dentro de las empresas, entre 1927 y hasta 1932 el profesor Elton Mayo de Harvard y sus colaboradores descubrieron a través de sus experimentos y estudios que la productividad o rendimiento laboral no solo era motivado por lo económico sino por las relaciones sentimentales con sus compañeros y trabajo en equipo es un factor importante que impulsaba a una mejor productividad individualmente y contribuye al logro propuesto por la empresa, son muchos los autores que han realizado a lo largo de más de 50 años investigaciones y han concluido de diversas maneras el comportamiento, características, causas, efectos entre otras variables como afectan las situaciones y actitudes el clima organizacional.

Se ha demostrado que el clima organizacional influye en el comportamiento y desempeño de los trabajadores, por la existencia de factores tanto internos como externos, tales como: Cambio de horarios del personal, falta de personal para desempeñar diferentes actividades, incumplimiento en la entrega de dotaciones, la relación entre compañeros, el trabajo en equipo, autonomía y control de las áreas y responsabilidades, el ambiente de trabajo, la retribución y compensación del trabajo es decir salarios, beneficios, la participación que tiene cada empleado en las decisiones, falta de capacitación y formación en su actividad conocimientos.

En La empresa CARNIVOROS S.A.S, la cual se constituyó hace 5 años, iniciando con una sede en el barrio Villa del Prado y gracias al éxito que ha tenido por sus excelentes productos, se han abierto tres sedes más, incluso en pandemia se abrieron dos de ellas. La empresa se especializa en brindar la mejor experiencia al cliente dentro del restaurante, lo que ha sido posible gracias al gran número de personas que colaboran todos los días en brindar la mejor

experiencia a las personas que los visitan evidenciado que hay colaboradores que están generando un mal ambiente laboral, ya que realizan comentarios y acciones negativas contra la organización o sus compañeros de trabajo.

El objetivo general de la empresa Carnívoros es diseñar una propuesta de mejora que favorezca el clima organizacional de la Empresa Carnívoros S.A.S con el fin de optimizar el desempeño, productividad y satisfacción de su capital humano y para cumplir este objetivo se elaboran estrategias que ayuden al fortalecimiento y la comunicación de los empleados mediante actividades que integren al todo el personal, se harán recomendaciones y oportunidades de mejora que ayuden a obtener una mejor productividad y rendimiento laboral, además se propone un plan de solución que permita mejorar el clima organizacional y motive a los empleados a trabajar como equipo para lograr los objetivos de la compañía.

Esta investigación se relaciona con nuestro proyecto porque la empresa Carnívoros se está viendo afectada por el comportamientos de los empleados que ha hecho que muchos de nuestros clientes se sientan insatisfechos y el clima laboral afecte negativamente en la productividad individual de nuestros colaboradores, es por esta razón que se busca crear estrategias basadas en los estudios de los autores para mejorar el clima organizacional de la empresa y aumentar la productividad que permita lograr los objetivos propuestos.

Planteamiento del Problema

Se presenta a la empresa Carnívoros la cual se encuentra dentro de la categoría de alimentos y considerando el crecimiento de este sector en el último año y de acuerdo con la alta competencia buscamos centrarnos en ser reconocidos por una excelente experiencia vivida en todas las sedes del restaurante Carnívoros. Si la categoría de restaurantes se constituye como un servicio, el ofrecimiento de este se ve sujeto a momentos de verdad, identificando como momento de verdad el hecho mismo del primer contacto que tiene el cliente con alguno de nuestros colaboradores dentro de la sede. Este primer contacto debemos aprovecharlo al máximo, toda vez que se quiere brindar la mejor experiencia a los clientes que nos visitan en cualquiera de las sedes. Sin embargo, en algunas ocasiones hemos evidenciado que aunque el cliente queda satisfecho con los productos no lo hace de igual manera con el servicio recibido.

Razón por la cual nos tendremos que focalizar en una mejor capacitación para todo el personal en cuanto al servicio al cliente y el manejo de las inconformidades.

Basados en los comentarios dejados en las redes sociales de Carnívoros las actividades a realizar son visitas a cada sede para determinar cómo está en clima organizacional y de igual manera la actitud y aptitud que tiene cada uno de los colaboradores en sus puestos de trabajo y en sus relaciones interpersonales, tanto con los clientes internos como externos.

De esta forma podemos determinar lo que está sucediendo al interior de cada una de las sedes y las posibles causas que puedan estar generando la mala atención. A partir de lo cual se llegará a conclusiones y recomendaciones que permita que se ajuste la estrategia de vivir la mejor experiencia en Carnívoros.

Dada estas circunstancias surge la inquietud acerca del clima organizacional y su afectación en el servicio.

¿Cuál es el impacto que tiene el Clima Organizacional en la empresa Carnívoros?

Justificación

Esta investigación quiere determinar cuáles son los factores internos o externos los cuales puedan estar afectando a nuestro personal, que labora en los restaurantes carnívoros por las constantes quejas recibidas en las redes sociales de nuestros clientes por el mal servicio prestado por nuestros colaboradores más la suma de la mala actitud y aptitud, que hacen que haya un ambiente negativo y como consecuencia se vea afectado nuestros clientes.

Para cada empresa el factor humano es la más importancia, ya que este es la base de los procesos productivos y administrativos; por lo que se debe trabajar para que haya un clima organizacional armonioso y así lograr que los empleados se encuentren satisfechos, en las actividades realizadas, logrando procesos eficaces y eficientes que den cumplimiento a los objetivos y metas de la organización.

La investigación realizada dentro de la organización será de gran utilidad ya que podrá identificar las causales de la problemática del entorno laboral de la empresa carnívoros, por lo se diseñará una propuesta de mejora que favorezca el clima organizacional de la Empresa, con el fin de optimizar el desempeño, productividad y satisfacción de su capital humano.

Los beneficios son tener un estudio donde se detecten factores negativos para la empresa, las cuales ayuden a implementar estrategias de mejoras radicando el problema.

Marco Teórico

Cuando hablamos de clima organizacional según Elton Mayo hablamos de la conducta, el comportamiento y los sentimientos de las personas que están muy relacionados y que tienen que ver cuando se trabaja en grupo y que afecta de manera significativa el comportamiento individual (Mayo 1945).

Por lo tanto, hay distintas definiciones de clima organizacional o laboral pero las aproximaciones de las teorías que veremos a continuación nos llevan a concluir que tiene gran énfasis en la motivación y el rendimiento profesional y también se muestran dos grandes enfoques como es el enfoque organizacional (es externo al individuo, rodeando al individuo pero es distinto de las percepciones) y el enfoque individual (percepciones, actitudes e interacciones entre los individuos).

De acuerdo a una definición clásica Forehand y Gilmer “el clima es un conjunto de características que describen una organización, las cuales distinguen una organización de otras, son relativamente duraderas en el tiempo y también influye la conducta de la gente en las organizaciones (Forehand y Gilmer 1964).

Es decir que bajo ese concepto el clima laboral está compuesto por la suma de factores que envuelven al individuo y su ambiente (cultural, moral, principios) a los cuales se suman aspectos psicológicos del medio ambiente interno de las personas.

Según la definición de Tagiuri, el clima laboral u organizacional se fundamenta como una característica del ambiente total de la organización donde menciona que “el clima es una cualidad relativamente duradera del ambiente total (experiencias por sus ocupantes, influye la conducta, puede ser descrita en términos de valores o atributos del ambiente)” (Tagiuri 1968).

Básicamente lo que nos menciona este autor es que el clima organizacional está determinado por ecología, cultura, el medio y el sistema social. Sin embargo, estudios posteriores tras la década de los 80 van ubicando el tema en el factor relacional y de intercambio de actitudes de las personas como principal motor del clima organizacional.

Vinieron más autores entre los años 70 y 80 donde mencionaban que el clima organizacional se relacionaba más desde lo psicológico, pero no todos coincidían con lo misma precisión. Para Glick el clima es “un atributo de la organización en el que se integran muchas variables organizacionales, además de las psicológicas, que describen el contexto organizacional de las acciones del individuo” por esto este autor concluye que el clima organizacional es el resultado de procesos sociológicos y organizacionales sin negar el papel que los procesos de interacción tienen en su formación.

Y con la evolución de cada una de estas definiciones de autores nos vamos entrando al siglo XXI donde hoy vemos que el clima es un reflejo de la vida interna de una empresa u organización. Es un concepto dinámico que cambia en función de las diferentes situaciones organizacionales y de las percepciones que las personas tienen de dichas situaciones. He aquí a importancia de tener una buena comunicación al interior de las organizaciones, unos buenos procesos tanto administrativos, operacionales, tecnológicos, tener claros los reglamentos de trabajo, los principios y valores de la organización para irlos trabajando en simultánea con los aspectos individuales de los colaboradores y así garantizar un buen ambiente laboral.

En las organizaciones donde se tiene claridad de la misión, visión y objetivos es mucho más fácil que los nuevos colaboradores puedan entrar a interactuar sin problemas, se adapten fácil a las políticas y normas de la organización y logren esa empatía tanto de lo individual como de lo organizacional, considero que allí también es importante que el funcionario siempre busque donde quiere trabajar, que es lo que le apasiona y pueda haber ese “mach” como lo llamamos

para que haya una integralidad y sea mucho más fácil desarrollar ambientes laborales óptimos donde la persona y la organización se sientan plenamente satisfechos.

Para tener esa integralidad definitivamente se requiere de un trabajo conjunto entre la empresa y los colaboradores. La empresa debe garantizar una buena comunicación entre sus funcionarios que no se tengan comentarios de pasillos, sino que por el contrario todo sea oficializado por los canales respectivos que se tienen establecidos en la compañía. Garantizar sitios físicos de trabajo adecuados donde el personal este seguro y protegido, buenas remuneraciones de acuerdo con las funciones realizadas, con buenos procesos y procedimientos para que cada funcionario tenga su rol claro y contribuya a las metas propuestas que debe cumplir la organización o empresa. Adicionalmente, siempre deben valorar y saber el buen trabajo que realiza un funcionario para que pueda ser reconocido con bonos, premios y hasta ascensos laborales por su compromiso y cumplimiento laboral. Desde el tema de los funcionarios debe haber completamente sinceridad para ser capaces de manifestar las incomodidades que en algún momento se puedan presentar para que sean expuestas, evaluadas y mejoradas, porque muy posiblemente de no ser así esas cosas son las que empiezan a hacer un mal ambiente laboral. Por tanto, debe haber transparencia total con cada una de las cosas que realizamos y debemos realizar y levantar la mano a tiempo.

Unido a esto que venimos hablando del clima organizacional están las teorías del talento humano que nos ayudan a tener empresas u organizaciones exitosas. Para muchos de los investigadores de este campo el éxito de una empresa es “polisémico y difícil de medir” por lo que muchos lo han asociado a la obtención de beneficios (Rumelt, Schendel y Teece 1991).

Donde ellos expresan la eficiencia de la empresa en términos de la maximización de beneficios asociada a la ventaja competitiva porque las condiciones de competencia han cambiado principalmente por la tecnología que se ha venido desarrollando. Aquí Porter en su

teoría estructural menciona e identifica al sector como el aspecto clave del entorno, la estructura del sector marca las reglas del juego o marco en el que se compete. (Porter, 1980)

Por otro lado, Barney, argumenta que la heterogeneidad entre las organizaciones y la capacidad de la empresa para hacer uso eficiente de ellos, es lo que determina la existencia de ventaja competitiva y el potencial de obtención de beneficios extraordinarios aun en el largo plazo. A partir de esto se hicieron grandes trabajos de investigación con el fin de identificar recursos relevantes para las estrategias de las empresas. La evidencia encontrada es entorno a las capacidades, al desempeño de las empresas, hay avance al concepto de los procesos de gestión lo cual garantiza un mejor desempeño a las organizaciones.

Por otro lado, la diversificación de las empresas ha sido un tópico relevante desde el punto de vista de la dirección de empresas y todo esto tiene que ver con el enfoque que tengan en Recursos Humanos y de las capacidades para tratar de identificar los factores que la determinan.

Por eso en la Teoría de Recursos y Capacidades habla sobre los motivos por los cuales las empresas que desarrollan sus actividades en el mismo entorno competitivo estarían sujetas a los mismos factores de éxito identificados en el sector económico obtienen niveles de rentabilidad diferenciados. (Fernández y Suarez, 1996).

Marco Legal

Con relación a presente trabajo podemos establecer el siguiente marco legal; Teniendo en cuenta que el trabajo está basado en el clima organizacional para una empresa de servicios del sector turístico, es primordial contemplar a la Constitución Política de Colombia (1991), la cual en su artículo 25 establece el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado.

Por otra parte, se debe tener en cuenta la norma marco del trabajo en Colombia: el Código Sustantivo del Trabajo (1990), el cual se encarga de regular lo referente al trabajo en el país, logrando un equilibrio tanto para trabajadores como empleadores.

Así mismo, se deben contemplar las normas que regulan el riesgo psicosocial en Colombia, como consecuencia del trabajo en las organizaciones, el cual se encuentra directamente relacionado con el clima de las organizaciones: Resolución 2646 del 17 de julio 2008, emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social, mediante la cual se establecen disposiciones para identificar, evaluar, prevenir y monitorear el riesgo psicosocial en el trabajo; así como la Resolución 2404 de 2019, la cual plantea los nuevos instrumentos para medir el riesgo psicosocial en las organizaciones y la aplicación de la batería de riesgo psicosocial.

La normatividad actual para los Sectores Comercio, Industria y Turismo, contempla que para un bar o restaurante es favorable contar con la condición de prestador de servicios turísticos, puesto que esto conlleva a algunos beneficios dentro de los cuales se encuentran las exenciones tributarias, el acceso a líneas de crédito exclusivas para el sector turístico, la posibilidad de acceder a recursos del Fondo Nacional del Turismo, contar con mecanismos de reactivación económica del sector tanto nacionales como territoriales, la viabilidad de tener estrategias y

programas de capacitación, asesoría, promoción y fortalecimiento del sector y ser parte de la oferta turística nacional, entre otros.

Es así que el concepto de establecimientos de gastronomía y bares turísticos fue acogido para la Empresa Carnívoros, de manera que responda al potencial de sector pueda acceder a todos los beneficios mencionados.

Dentro de las modalidades de establecimientos de gastronomía y bares turísticos se encuentran todos aquellos que desarrollen alguna de las siguientes actividades:

Establecimientos de gastronomía: Los establecimientos de comercio cuya actividad económica principal consiste en la venta al público de alimentos preparados, procesados o frescos, acompañados o no de bebidas alcohólicas y donde el espectáculo, de existir, tiene un carácter secundario, entre los cuales se encuentran los siguientes:

Para restaurantes como establecimiento gastronómico son los cuales ofrecen servicio a la mesa y que generalmente cuenta con una carta o menú mientras que los restaurantes de autoservicio como establecimiento gastronómico son los cuales sirven a grandes volúmenes de clientes y expone sus productos en formato buffet.

En relación con establecimientos de servicios de comidas rápidas se definen como establecimiento gastronómico donde el tiempo de entrega es máximo de 10 minutos en los cuales las comidas callejeras que se encuentren reglamentadas y debidamente autorizadas por los gobiernos locales: Alimentos y bebidas vendidos por comerciantes en puestos fijos o móviles en la vía y espacios públicos, para los camiones de comida debidamente autorizados por la autoridad local se definen como Vehículo adaptado en el que se puede cocinar y vender comida, que se puede mover de un lugar a otro o permanecer en el mismo punto.

Metodología de la Investigación

Este trabajo plantea desarrollar un análisis de enfoque explicativo que tiene como objeto, la familiarización con el fin de investigar e identificar las diferentes variables, que pueden estar generando un mal clima organizacional, entre los empleados del Restaurante Carnívoros.

La metodología y tipo de investigación que se desarrollara es cuantitativo, ya que el objetivo es establecer un análisis más preciso observando el comportamiento y las conductas dentro de la organización, basado en la recolección de datos (entrevista personal).

La metodología Cuantitativa, se realizará de forma descriptiva y la técnica realizada en la investigación, se pondrá en práctica en cada una de las sedes, con una observación puntual de casos específicos dejando de lado la generalización, dado que se enfoca en la medición y evaluación de datos no estandarizados.

Para la recolección de datos, se realizará por medio de cuestionarios, entrevistas o encuesta en cada una de las sedes, la cual permita la recopilación necesaria de información, donde se permita analizar las diferentes variables, como son las de trabajo en equipo, comunicación, seguimiento a las actividades, motivación, liderazgo, entre otros.

Este tipo de investigación nos ayuda a medir la problemática en cifras que se identifica en una población como los clientes, proveedores y al interior de la empresa entre los diferentes empleados, los resultados pueden ser comparables o descriptivos siendo objeto de análisis estadísticos.

Los tipos de recolección de datos seleccionados permitirán obtener una información, precisa con datos adecuados y confiables sobre las conductas y comportamiento, que se tienen dentro de la organización, el cual nos permitirá analizarlos y medirlos.

Con el método seleccionado de encuesta el cual por medio de un cuestionario nos permite obtener la información requerida de una manera más específica, basándonos en ciertos interrogantes sobre conductas, actitudes y motivaciones (Malhotra, 2004).

Por medio la observación como método de recolección de datos permiten representar de la forma más fiable lo que en verdad ocurre en realidad (Piéron, 1986)

Como primera parte se elaborará un cuestionario que permita recoger la información necesaria, para determinar el impacto clima laboral en el servicio al cliente y en general, a los Stakeholders (proveedores y clientes) en la Empresa Carnívoros, la cual va a ser muy corta, dado el tiempo de los usuarios para su realización. También se elaborará unas entrevistas con los diferentes empleados que ayuden a definir e identificar los aspectos que impactan en el clima laboral de la organización, la realización de preguntas será de forma cerrada con diversidad de respuesta con la opción de solo escoger una sola respuesta.

Se tomará una muestra pequeña con un muestreo no estadístico con las entrevistas que parte del personal y proveedores del Restaurante Carnívoros SAS.

Para encuestar a nuestros clientes podemos hacerlo telefónicamente o encuestas personalizadas con base a las necesidades de cada cliente ya que todos son diferentes. La encuesta de satisfacción donde pueden expresar las inconformidades o las felicitaciones por el servicio y productos recibidos nos sirven para incluirlos dentro del Marketing y realizar un análisis más real sobre nuestro servicio ofrecido en el restaurante carnívoro.

Una vez recopilada la información, se tomarán los datos, ya que este tipo de investigación nos permite realizar un análisis exhaustivo con base a las respuestas emitidas por los clientes y

personal de la empresa, encuestas sencillas pueden ser más eficaces y revela que tan satisfechos están nuestros clientes y personal ya que se expresa a través de números.

Resultados

El clima organizacional de una empresa puede ser definido de acuerdo con los resultados de las diferentes herramientas utilizadas para su medición, para el caso en particular, se realizó una encuesta a los empleados de la Empresa Carnívoros con relación a la percepción que pueden llegar a tener frente a diferentes aspectos que pueden conllevar a contar con un buen o mal clima, el cual repercute en la motivación, en el desempeño y por lo tanto en la productividad de la compañía.

Se presenta a continuación los resultados obtenidos en la encuesta utilizando la aplicación de Google forms y enviadas directamente a diferentes empleados de las cuatro sedes del restaurante carnívoros y evaluadas con la escala de Likert, donde cada una de las preguntas realizada son analizadas con el fin de analizar las diferentes falencias o causas que se han observado en la realización de las actividades de algunos empleados.

En este sentido, decidimos evaluar si las personas consideran que la labor que realizan les permite crecer personal y profesionalmente, de acuerdo con la tabulación de los resultados nos muestra que el promedio de respuestas se acerca al 2%, esto quiere decir que en general se sienten poco satisfechos frente a la afirmación realizada.

Al respecto GAN (2013) explica que la percepción de bienestar y satisfacción laboral es una de las variables más importantes en la construcción del clima, por lo tanto, lo que nos muestra el resultado a esta pregunta es que si las personas no sienten que a través de su trabajo aporten a su vida profesional y personal no hay un clima laboral óptimo en la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior se puede evidenciar que la percepción de bienestar y satisfacción laboral es una de las variables más importantes en la construcción del clima

organizacional, por lo tanto, lo que nos muestra el resultado a esta pregunta es que si las personas no sienten que a través de su trabajo aporten a su vida profesional y personal no hay un clima laboral óptimo en la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, la organización deberá empezar a revisar su planeación de la gestión de talento humano desde las personas, sus necesidades, expectativas, las cuales evidentemente no están siendo satisfechas en este momento.

Si las personas consideran que no se están realizando ni personal ni profesionalmente, puesto que dentro de los resultados el porcentaje más alto (30.43%) del total encuestado muestra una alta insatisfacción, quiere decir que su estadía en la empresa es de tipo transitorio y en la medida en que cuenten con otra oportunidad, van a salir sin pensarlo dos veces, lo que nos puede traer uno de los más grandes problemas de la administración de personal que es la rotación.

Ahora bien, tan solo el 16,30% de las personas cuentan con una alta satisfacción frente al crecimiento personal y profesional, se tendría que revisar frente a las expectativas de dichas personas, la organización que ha hecho para fomentarla, dado que esto conlleva a un buen clima laboral. Si se logra determinar cuál es el diferencial de estos empleados (posiblemente pueda tratarse de un rol específico, de un punto de venta) en los que si haya un fomento del bienestar personal y profesional podría determinarse cuáles son los factores que se deben manejar en toda la empresa para mejorar este aspecto.

Por otra parte, se deben revisar los perfiles de los cargos para saber si los esfuerzos de la compañía deben centrarse en mejorar las condiciones de bienestar en el desempeño del cargo que propendan por una satisfacción de los empleados y un posible crecimiento a nivel personal y laboral o si por el contrario, los perfiles están sobredimensionados y efectivamente hay un

problema de selección de personal que aumente las expectativas de los empleados frente a un posible desarrollo en la organización.

Otro punto a evaluar dentro la organización es el nivel de satisfacción ante la percepción que tenían en la toma de decisiones y lo justas que se consideran que estas sean; se observa con gran insatisfacción a los empleados en relación ante las decisiones que toman sus superiores ya que consideran que no son justas; en los resultados encontramos que el 64% de los encuestados están en estado neutral y poco satisfechos lo cual genera desmotivación dentro de los colaboradores repercutiendo en el desarrollo de sus funciones y haciendo que el clima organizacional se deteriore. se puede analizar que hay una gran falta de comunicación y explicación cuando se realiza un cambio, por lo que los empleados asuman estas decisiones como injustas, el líder es el responsable de escuchar y explicar los cambios que se realicen ante la toma de decisiones.

Sin embargo, también es importante resaltar que hay un 22% de los colaboradores que están muy satisfechos y totalmente satisfechos con las decisiones que toman sus líderes tal vez enmarcados en la gestión que pueda tener los administradores y coordinadores en cada una de las sedes. Para esto es importante que Carnívoros realice una verificación de satisfacción en cada una de las sedes, para determinar en cuál de ellas los colaboradores se sienten tan satisfechos y poder replicar esto a los administradores y coordinadores de las demás sedes con el fin de lograr un alto porcentaje de satisfacción respecto a la toma de decisiones.

El tener una comunicación asertiva entre líderes, empleados y grupo de trabajo en donde se escuchan entre sí, podrá facilitar el cumplimiento de objetivos.

Se realizó un análisis sobre la satisfacción en la retribución económica que tenían los empleados, en los resultados obtenidos se encontró que la gran mayoría de los empleados con un

59.09% sienten que su trabajo está bien retribuido económicamente y se sienten motivados para continuar desempeñando sus actividades dentro de la organización; lo que es un aspecto positivo dentro del clima laboral de la empresa, sin embargo se evidencia que un porcentaje del 28.3% no se siente satisfecho lo que genera inconformidad al interior del equipo, a su vez se desmotivan dado que la retribución económica de cada individuo es importante ya que esto se ajusta al cumplimiento de sus objetivos individuales y familiares, esto ve afectado al cumpliendo con sus labores, esta situación es un punto negativo para la empresa ya que muchos pueden renunciar cuando les salga una mejor oferta y esto acarrea un gasto adicional para la empresa al tener que capacitar a nuevo personal e invertir tiempo adicional un factor negativo para la empresa, mientras que un 10.9% se muestra neutro.

Al analizar el nivel de satisfacción de los empleados donde se considere si sus opiniones son valiosas o tenidas en cuenta, podemos evidenciar que un alto nivel de empleados siente que no se le involucra en las opiniones para las decisiones de mejora de sus actividades diarias realizadas en su trabajo, ya que el 36,96% manifiesta que la empresa no les tiene en cuenta sus opiniones, lo que puede establecer que no se sientan importantes para la empresa y llevándolos a no tener sentido de pertenencia con ella y a que realicen sus actividades sin compromiso.

En cambio, el 29,34% de los empleados, manifiestan que su opinión es tenida en cuenta y que sus aportes ayudan a mejorar los procesos de la empresa. Este grupo de empleados tiene una mejor comunicación de equipo, por lo cual están motivados a realizar sus actividades y cumplir los objetivos de la empresa con más entusiasmo.

También se evidencia que el 33,7% de los empleados, se considera como neutral, esto puede significar que ya pasaron la etapa de inconformidad, por sentir que no se les tiene en cuenta, y ahora

están en una zona de confort y aunque hacen sus labores no les interesa mejorar los procesos que hacen a diario.

En conjunto los dos grupos, los que se manifiestan como neutrales y los insatisfechos, conforman más de la mitad de la organización con un 70,6%. Esto hace que el clima laboral no sea bueno y que la compañía tenga un alto riesgo de desmotivación, lo cual llevara a la afectación del cumplimiento de metas y objetivos.

Al analizar si los empleados se encuentran felices desarrollando sus actividades asignadas, podemos evidenciar que en un 59% de los empleados encuestados actualmente afirman que se sienten feliz desempeñando las labores que tiene actualmente asignadas dentro de la empresa, del cual un 40% afirma sentirse totalmente satisfecho y alcanzan a tener este nivel de satisfacción total con las labores asignadas permitiéndonos observar un nivel de conformidad plena bajo con relación al total de los empleados, mientras que si bien el 41% se encuentran en un nivel de satisfacción bajo solo un 14% de empleados actualmente se sienten normal desempeñando las labores que tiene, siendo bajo se vuelve preocupante teniendo en cuenta que el otro 27% de los empleados se encuentra actualmente nada feliz y muy poco feliz desempeñando las labores asignadas.

Si bien podemos pensar en cómo se define en que es la felicidad dentro de una empresa, es de un estado emocional y a su vez generada por la motivación en la que se encuentre, esto ayuda a que haya un clima organizacional con un ambiente armonioso entre el grupo de trabajo.

Recomendaciones

Elaborar un diagnóstico de las necesidades y expectativas de los funcionarios en relación con las actividades de bienestar que promueve la Empresa Carnívoros.

Generar un proceso de planeación de las actividades de la Empresa Carnívoros que involucre a representantes de los empleados, para que a través de ellos se transmitan las observaciones y recomendaciones que estos tengan ante los diferentes procesos que maneja la Empresa.

La Empresa Carnívoros debe revisar el modelo de incentivos que está aplicando, dado que no sienten que se esté retribuyendo de manera adecuada su trabajo de acuerdo al instrumento de evaluación utilizado para su medición.

Se debe revisar a qué obedecen las diferencias en la percepción sobre los factores que intervienen en el clima laboral, dado que esto puede tratarse de un manejo diferencial en los empleados que pueda afectar de manera significativa el desempeño de los empleados y su motivación, lo cual puede desbordar en un clima laboral negativo.

La Empresa Carnívoros, deberá a partir de este estudio revisar el clima laboral que se está viviendo al interior de la Compañía permitiendo que a nivel directivo se tenga presente la importancia de poder contar con un personal el cual se encuentre motivado y capacitado, dado que varios de los factores que intervienen en un óptimo clima, se ven comprometidos por un alto grado de insatisfacción reflejando en la encuesta realizada. Para esto, debe generar estrategias de mejora del clima laboral, lo que se verá redundado en menor índice de ausentismo, de rotación, mayor motivación por parte de los empleados, por lo tanto, una mayor productividad.

Conclusiones

Se evidencia un alto grado de insatisfacción por parte de los empleados en los factores que contribuyen al clima laboral, lo cual lo lleva a leerse de manera negativa frente a las expectativas que tienen los funcionarios.

Hay diferencias notorias entre la percepción que tienen los trabajadores con relación a cada uno de los factores del clima organizacional, es decir mientras algunos se encuentran muy insatisfechos, otros se presentan como muy satisfechos, por lo que no hay una generalidad al respecto.

El análisis de los factores que intervienen el clima laboral de la Empresa Carnívoros indican que la Compañía cuenta con un clima organizacional que tiende a ser negativo y sobre el cual se debe actuar de manera inmediata puesto que esto repercute en ausentismo, alto índice de rotación, desmotivación y por lo tanto, conlleva a una disminución en la productividad.

El clima laboral es importante y esencial en toda empresa ya que es clave para el éxito porque determina las actitudes y habilidades de los trabajadores es por ello que el análisis se sugiere realizar periódicamente.

Para lograr un buen clima organizacional se deben reconocer los logros de los empleados y autonomía cuando se toman decisiones.

Como parte clave hacia el éxito el clima organizacional a partir del comportamiento de los empleados conlleva a que aumente la productividad por medio de empleados satisfechos dirigidos hacia no solo la eficiencia sino sentido de pertenencia y lealtad de ello el contar con las herramientas correctas para una medición periódica del clima organizacional es fundamental

Bibliografía

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.

[https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202019/Barney%20\(1991\).pdf](https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202019/Barney%20(1991).pdf)

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.

https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf

Fernández López, F. (2016). *Contratación laboral (UF0341)*. Editorial Tutor Formación. (pp 47-93) <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>

Fernández Rodríguez, Z. y Suarez González, I. (1996): «La estrategia de la empresa desde una perspectiva basada en los recursos», *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 5, N.º 3, pp. 73-92

https://www.researchgate.net/publication/286418814_La_estrategia_de_la_empresa_desde_una_perspectiva_basada_en_los_recursos

Forehand G.A., Gilmer B. (1964). Environmental Variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0045960>

Gan, F. y Triginé, J. (2012). *Selección de personal*. Ediciones Díaz de Santos. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/lc/unad/titulos/62722>

Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Barcelona, Spain: Editorial UOC.
Recuperado de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=170>

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.).
Universidad del Norte. (Cap. 8. p. 345).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>

Glick, W.H. (1985). Conceptualizing and measuring organizational and psychological climate:
Pitfalls in multilevel research. *Academy of Management Review*, 10, 601-616
<https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/258140>

Mayo, E. (1945) *The social problems of an industrial civilization*. Cambridge, MA: Harvard
University Press. <https://archive.org/details/socialproblemsof00mayo/page/n5/mode/2up>

Malhotra, K. 2004. *Investigación de mercados*. 4 ed. Pearson educación. México D.F., México.
816 p.

<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>

Marchant, L. (2006). Factores organizacionales críticos para fortalecer el alineamiento estratégico
del personal. *Ciencias Sociales Online*, 3(1), 58-69.
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/lmr/1.htm>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo
enfoque al estudio de la gestión humana*. Programa Editorial Universidad del Valle.
(pp.56-

65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle.
(pp.66-

68). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Rumelt, R. P., Schendel, D., & Teece, D. J. (1991). Strategic management and economics.
Strategic Management Journal , 12(S2), 5-29.

https://www.academia.edu/28437566/Strategic_management_and_economics