

**Propuesta de un plan de mejoramiento del Clima Organizacional en el Hotel Campestre
Moncada SAS de Barbosa Santander.**

Edwin Alberto Gómez

Miguel Alveiro Rodríguez Hernández

Nini Johana Moreno

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

Noviembre

2021

**Propuesta de un plan de mejoramiento de clima organizacional en el hotel Campestre
Moncada SAS de Barbosa Santander.**

Edwin Alberto Gómez

Miguel Alveiro Rodríguez Hernández

Nini Johana Moreno

Trabajo para optar al título de Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Director:

Leidy Roció Roció Rodríguez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

Noviembre

2021

Página de Aceptación

Ernesto Santiamén Rojas

Director Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

A nuestras familias por su comprensión, su apoyo y su tiempo; ayudándonos con paciencia y amor durante el proceso para el desarrollo de las actividades, que nos permitieron cumplir con diligencia las actividades hasta llegar a la culminación de este diplomado.

Agradecimientos

A Dios por darnos la oportunidad de seguir creciendo como personas y como profesionales; a todas las personas que hicieron parte de este proceso por su apoyo, comprensión también a los tutores y familiares que siempre nos apoyaron y ayudaron a concluir con éxito este trabajo

Resumen

Conocer el desarrollo del clima organizacional en una empresa prestadora de servicios de hotelería y turismo, da la oportunidad de saber y entender acerca de las cualidades, características, avance y progreso de los empleados durante la ejecución de sus actividades en sus lugares de trabajo, conocer la manera como se desenvuelven y desarrollan, para descubrir sus logros y satisfacciones personales adquiridos con el tiempo de permanencia en la empresa.

Por medio de un arduo estudio tanto de la temática propuesta, como de las diferentes situaciones internas vividas y dando la oportunidad a los involucrados de manifestar sus opiniones mediante una encuesta con la cual se llega a demostrar, si en la organización se tiene un buen clima organizacional; ya que de lo contrario se llegan a producir una serie de inconvenientes tanto para la empresa como para los trabajadores.

Al proponer un Plan de mejoramiento, luego de conocer el clima en la organización, permite que se pueda llegar a mejorar o dar solución a las diferentes situaciones o inconvenientes, con el fin de lograr un rendimiento eficaz y cumplir con los objetivos de la organización

Palabras claves: Liderazgo, Organización, Progreso, Satisfacción, Relaciones.

Abstract

Knowing the development of the organizational climate in a company that provides hotel and tourism services, gives the opportunity to know and understand about the qualities, characteristics, advancement and progress of employees during the execution of their activities in their workplaces, to know the way they develop and develop, to discover their achievements and personal satisfactions acquired with the time spent in the company.

Through an arduous study of both the proposed theme, as well as the different internal situations experienced and giving the opportunity to those involved to express their opinions through a survey with which it is possible to demonstrate, if the organization has a good climate organizational; otherwise, a series of inconveniences will be produced both for the company and for the workers.

By proposing an Improvement Plan, after knowing the climate in the organization, it allows to improve or solve the different situations or inconveniences, in order to achieve effective performance and meet the objectives of the organization.

Keywords: Leadership, Organization, Progress, Satisfaction, Relationships.

Tabla de contenido

Lista de Tablas	10
Lista de Figuras.....	11
Lista de Gráficos.....	12
Lista de Anexos.....	13
Introducción	14
Problema	15
Descripción del Problema	14
Planteamiento del Problema	16
Pregunta del Problema	18
Sistematización del Problema	18
Antecedentes del Problema.....	19
Justificación	22
Objetivos.....	24
Objetivo General	24
Objetivos específicos.....	24
Marco teórico	25
Marco legal	26
Metodología	29
Método	29
Tipo de estudio	29
Recolección de datos	30
Población.....	31

Muestra de Población	31
Matriz DOFA hotel Moncada	32
Plan de Mejoramiento Clima Organizacional.....	34
Pirámide de Maslow	35
Resultados	36
Pregunta 1	37
Pregunta 2.....	38
Pregunta 3	39
Pregunta 4	39
Pregunta 5	40
Pregunta 6	40
Pregunta 7	41
Pregunta 8	41
Pregunta 9	42
Pregunta 10	43
Pregunta 11	43
Pregunta 12	44
Pregunta 13	44
Pregunta 14	45
Pregunta 15	46
Conclusiones.....	47
Recomendaciones	48
Referencias bibliográficas.....	50
Anexos	51

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA Hotel Moncada.	33
Tabla 2. Ubicación de residencia Empleados Hotel.	36
Tabla 3. Edades de los empleados..	36
Tabla 4. Escolaridad de los Empleados..	37

Lista de figuras

Figura 1. Plan de Mejoramiento Clima Organizacional Hotel Moncada	34
Figura 2. Piramide de Maslow	35

Lista de Gráficos

Grafico 1. Motivación de los jefes para Lograr Metas.	37
Grafico 2. Respaldo de los Compañeros en Dificultades Laborales.....	38
Grafico 3. Crecimiento Profesional	39
Grafico 4. Orgullo por Pertenecer al Hotel.....	39
Grafico 5. Metodos Adecuados Para Solucionar Problemas.	40
Grafico 6. Conocimiento del Termino Conflicto.....	40
Grafico 7. Toma de Decisiones por Parte del Hotel	41
Grafico 8. Conocimiento de Autoridad en el Hotel.....	41
Grafico 9. Actividades Recreativas.....	42
Grafico 10. Incentivos y Bonificaiones	43
Grafico 11. Actividades Laborales en un Ambiente Sano.....	43
Grafico 12. Desempeño de Otra Actividad.....	44
Grafico 13. Relación con los Compañeros	44
Grafico 14. Capacitacion de Atención y Servicio al Cliente	45
Grafico 15. Capacitación a la Induccion al Hotel	46

Lista de anexos

Anexo A. Encuesta a Trabajadores	51
--	----

Introducción

El hotel campestre Moncada de Barbosa Santander el cual desde el año 1971 ofrece a sus clientes servicios de hospedaje, restaurante zona de juegos en un ambiente familiar; en este hotel al igual que en las empresas de servicios actuales, se presentan situaciones de tensión, cambios constantes, exigencias que llevan a la deserción laboral, debido diferentes factores entre ellos la presión y la competencia; por lo tanto para poder realizar de manera adecuada el análisis y evaluación al clima organizacional del Hotel Campestre Moncada de Barbosa Santander, es importante abordar un plan de mejoramiento para conocer lo que se ha vivido durante el presente año, para así buscar información sobre los comportamientos, las situaciones vividas, los inconvenientes y la manera en que se llegan a solucionar.

Para toda organización es importante tener e implementar estrategias que lleven a adquirir un buen clima organizacional adecuado, ofreciendo calidad en sus productos y servicios, transmitiendo la buena relación de los empleados entre si y hacia la empresa, teniendo claro qué tipo de empresa es, conocer su misión y que se sientan y hagan parte del proceso hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa; por lo tanto, para lograr el éxito es necesario la motivación de los empleados.

De modo que se busca encaminar esta investigación dentro del desarrollo del clima organizacional del hotel MONCADA S.A.S con el objetivo de buscar un continuo plan de mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Problema

El problema que abordamos trata en el Hotel Moncada del municipio de Barbosa Santander, el cual se origina ya que se está teniendo fallas en el servicio en general, debido a que no hay un clima organizacional adecuado, al contrario, se nota que los empleados no conocen las normas, los valores de la empresa, no hay una adecuada inducción y se presenta mucha rotación en el personal. Este problema es de tipo explicativo y se medirá a través del método de observación.

Descripción del problema

Actualmente en el Hotel Campestre Moncada SAS, se están evidenciando fallas en el servicio debido a que el proceso de inducción y entrenamiento del personal nuevo no se ha realizado correctamente y la explicación de los procesos de la empresa han generado diversos inconvenientes y re procesos en el desarrollo de las funciones laborales de sus empleados ya que el personal nuevo no conoce con exactitud la historia, misión, visión, organigrama, normas y políticas de la empresa. En este momento los trabajadores antiguos son los encargados de realizar la inducción generando dos inconvenientes básicos, por un lado el atraso en sus funciones y por otro lado la falta de uniformidad en la información transmitida generando novedades en la prestación del servicio con enormes costos ya que no es claro para el personal nuevo cuál es el objetivo del hotel presentándose resultados negativos, trabajadores inseguros de cara a los clientes encontrando una alta rotación de personal. Adicionalmente se evidencia que la información para los clientes finales del hotel tampoco es clara afectando notoriamente la calidad del servicio, indicadores de satisfacción y la perdida de futuros clientes potenciales por el detrimento en la imagen del hotel.

Planteamiento del Problema

En las empresas de servicios en la actualidad existen varios factores que se convierten a lo largo del tiempo en un problema si no se logra corregir a tiempo; como en el caso en el sector hotelero donde se pueden encontrar diferentes factores que afectan el clima organizacional.

La innovación hotelera en la actualidad se ha convertido en un problema para los pequeños hoteles ya que van quedando atrás si se comparan con los hoteles de cadena o de las grandes ciudades, lo que hace que los clientes lleguen a ser más exigentes tanto en la atención como en el servicio en general.

Tener un clima organizacional rodeado de fallas y dificultades, perjudica la imagen de la empresa de cara a los clientes y de manera interna, a los empleados. Una difusión de esa imagen repercutirá de forma inmediata y significativa en los resultados financieros, por ello, saber identificar a tiempo los signos de errores en el clima organizacional y dificultades, es fundamental para disminuir y contrarrestar el problema, esto se debe hacer antes de que llegue a ser más grande y afecte de forma, casi, irremediable a la empresa.

Por lo tanto, se nombran los diferentes Indicadores de que existen inconvenientes en el clima de la organización, entre ellos tenemos:

Banalización de la diversión: Tener un espacio de esparcimiento y diversión es importante, pero para Atchison, en los últimos tiempos, “el mundo empresarial ha equiparado de alguna manera poseer una mesa de ping-pong con tener una cultura de diversión”. El ejecutivo explica que hay que indagar sobre lo que quieren los empleados en vez de darles cajas con cosas.

La oficina es un basurero: La organización, la limpieza favorece a que el trabajo fluya de otra manera y, por tanto, a que mejore la productividad. Para Atchison, una oficina instalada

en el caos supone despreocupación y puede que detrás de ella, motivos más importantes por parte de los empleados.

Sólo los líderes tienen oficinas: Atchison asegura que la jerarquía empresarial trasladada al mobiliario de oficina supone la separación de los espacios de los jefes al de los empleados. Una forma de marcar distancia, de creerse un estatus y esa es, precisamente, con la impresión que se quedan los trabajadores.

El entrevistador habla de la excelencia: “Cada organización se esfuerza en tener éxito”, reconoce Atchison, y “la empresa que hace hincapié en la excelencia mantendrá a sus empleados en estándares inalcanzables”, ya que “en lugar de concentrarse en el trabajo, estará preocupado por él”.

Los espacios de trabajo parecen extraños. Si no hay movimiento, no hay personas interactuando, la sensación es de aburrimiento o estrés, no hay una buena cultura corporativa.

Los valores de la empresa se publican en la pared. Atchison defiende que, si éstas no aparecen reflejadas en los muros de la oficina, en la página web de la empresa o, sencillamente están ocultas, no es un buen síntoma.

Son las cinco en punto y todo el mundo está enterrado en el trabajo. Atchison recomienda a los que van a acudir a una entrevista de trabajo programarla en torno a las cinco de la tarde, para observar cómo gestiona la empresa la conciliación familiar y laboral.

Si le preguntan si tiene alguna duda, Atchison recomienda preguntar “¿cuánto tiempo pasa con sus compañeros de trabajo después de las 5 de la tarde, y haciendo qué?” Una buena respuesta, en relación con la buena cultura, incluye “tomar una cerveza o jugar softball”, una mala, no incluye nada que tenga que ver con el trabajo o sólo ocasionalmente.

Formular el Problema de Investigación a Modo de Pregunta

¿Cuál es el impacto generado en la empresa a raíz del mal manejo y la falta de un adecuado clima organizacional?

Buscar la manera como se pueden mejorar las diferentes situaciones vividas en el hotel Campestre Moncada en Barbosa Santander, ya que debido a los diferentes errores cometidos en cuanto al clima organizacional se han ido presentando en el último año

Sistematización del Problema

¿Cómo se desarrollan y resuelven las diferentes situaciones dentro del hotel?

¿Está siendo bien dirigido el clima organizacional en el hotel?

¿Los empleados se sienten satisfechos de realizar su trabajo?

¿los jefes hacen sentir importantes a sus colaboradores?

¿Cómo se desarrolla el clima organizacional dentro de las instalaciones del Hotel?

Antecedentes del Problema

Así mismo se indica que según los estudios realizados con anterioridad sobre la selección del personal y los procesos de inducción es de vital importancia tener en cuenta los parámetros y conclusiones enunciados según los siguientes antecedentes:

En el repositorio de la Universidad Libre con el tema: “PROPUESTA METODOLOGICA PARA LA INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN EN EL AREA DE PRODUCCIÓN EN LABORATORIOS ROPSOHN PARA EL BUEN DESEMPEÑO, BAJO LOS REQUERIMIENTOS DE LA RESOLUCIÓN 1160 NUMERAL 10 DEL 2016, Autoría: Claudia Adriana Mejía. Cita según “Tello, V. (1993) en su Tesis denominado Manual Técnico para la Selección de Personal resalta la importancia que tiene la Inducción del Personal, ya que este evitara la desorientación inicial del personal de recién ingreso, y facilitara su adaptación, lo cual acelerara su participación activa en la empresa. Sugiere que el Programa de Inducción debe de realizarse en etapas, en las que se deberá de indicar la información necesaria sobre el puesto de trabajo y quien será la persona responsable de llevarla a cabo. El éxito de este programa de inducción dependerá del interés que ponga cada una de las personas responsables de cada etapa del cumplimiento que se le dé ya que si es inadecuado puede ocasionar que no se logren los resultados. Menciona también que este proceso de Inducción debe ser aplicado tanto en traslados como en ascensos de personal. Indicando que tanto el tiempo como las características de la Inducción variaran de acuerdo al tipo de trabajo que desarrollaran los nuevos empleados.”

“En un estudio realizado por Díaz & Pardo (2014) los líderes de talento humano perciben un menor impacto generado por los cambios, al implementar planes de capacitación y desarrollo de competencias y que a su vez, contribuye a mejorar o a reducir la tensión en el clima organizacional por efecto de los cambios y transformaciones organizacionales, reduciendo la

incertidumbre, disminuyendo el efecto del rumor y mejorando la participación de los equipos y sus miembros como factor de protección o favorecedor del cambio.”

Por otra parte, en el repositorio de la Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca con el tema: “Elaboración de un Manual de Inducción para el Personal de la Editorial Don Bosco” (2013), autoría: Tania Mendoza, cuyo objetivo es: “Creación de un Manual de Inducción Laboral para el personal de la Editorial Don Bosco”, concluyendo que: 8 El manual de inducción de personal es una herramienta de guía tanto para el Departamento de Talento Humano, trabajadores y toda la organización. Esto posibilitará el crecimiento sólido de la organización que verá reflejado su trabajo en la consecución de la metas y objetivos propuestos (Alles, 2010)

Durante los procesos de inducción se «Permite afianzar la ilusión ante el cambio y la buena imagen de la empresa ya que es una herramienta para que la integración sea lo más breve posible. Los programas de bienvenida en las empresas tienen tan distintas denominaciones», siempre va a hacer necesario implementar un plan de inducción que otorgue a ambas partes seguridad y confianza. T. Tomado del artículo por los autores Cárdenas Alejandro Muño, Beatriz Soriano Calvo, Ignacio y Oliva Jizki «Los Programas de Bienvenida cada vez se utilizan más en las empresas. Además, permiten aprovechar una oportunidad única de ofrecer al nuevo empleado una visión completa y acogedora de su nueva empresa y empezar a lograr su rápida integración para obtener el mejor desempeño lo antes posible» Junio del 2009.

Rosgaby «Medina El benchmarking es el proceso de crear, recopilar, comparar y analizar indicadores claves que permitan medir el rendimiento de los procesos y las funciones más importantes dentro de una empresa. Dichos indicadores se conocen como “benchmarks” y sirven como un estándar de éxito empresarial. Para comparar empresas entre sí, es importante

determinar con qué indicadores de competitividad se va a establecer dicha comparación, y así conocer qué impacto tiene cada uno de ellos en la obtención de resultados» enero 2018.

Justificación

Al conocer la situación vivida en el país en los últimos dos años y al entender los antecedentes y las diferentes situaciones que ocurren dentro del esquema del recurso humano en las instalaciones del hotel campestre Moncada de Barbosa Santander, se llega a profundizar en el tema del recurso humano y de la cultura organizacional que dentro de él se desarrolla, hasta llegar a encontrar y comprender el manejo de las actividades y del recurso humano, como de los procesos que llevan a involucrar al personal, la cultura y el clima organizacional que se tiene, buscando las posibles dificultades, errores o falencias las cuales luego de ser detectadas se pueden ir mejorando con alternativas que permitan siempre mejorar tanto la calidad de los servicios ofrecidos como el ambiente positivo para todos.

Este proyecto se realiza con el ánimo de encontrar resultados favorables en cuanto a la atención al cliente, mejorar servicios y por ende a incrementar los clientes y con esto los ingresos del hotel; ya que con los nuevos ingresos se logra mejorar también los servicios, generar facilidad de operación e incentivar de una mejor manera a los clientes.

Luego de conocer las circunstancias y operaciones diarias dentro del hotel, se programa una jornada de sugerencias y opiniones dentro de los clientes y empleados, ya que la importancia de las opiniones tienen valor dentro de la transformación, las cuales se tendrán en cuenta para la realización de los diferentes cambios que se planeen efectuar y esta opiniones serán tenidas en cuenta sin importar si son positivas o negativas, ya que al ser objetivos y entenderlas se puede lograr metas que van desde mejorar estructuras, ampliación de servicios, hasta lograr mejorar la cultura y el clima organizacional.

Con el resultado del proyecto se pueden beneficiar un grupo amplio de personas dentro de los cuales se encuentran: propietarios, empleados, clientes y posibles o futuros clientes; este

beneficio se verá reflejado de varias maneras ya que a los propietarios les incrementaría el valor de su empresa y por lo tanto la posibilidad de continuar sus actividades, por el tiempo que se esté prestando un óptimo servicio; a los empleados quienes a lo largo del tiempo han logrado la estabilidad laboral y el conseguir llevar el sustento a sus familias, producto de los ingresos recibidos por su trabajo, dando un fruto de tener una vida con tranquilidad y comodidad; con esto se puede reflejar un clima organizacional acorde con las necesidades del hotel.

Objetivos

General

Proponer un plan de mejoramiento en el clima organizacional del Hotel campestre Moncada SAS que beneficie el bienestar de sus funcionarios.

Específicos

Realizar una visita física al hotel que permita conocer sus instalaciones, ubicaciones laborales y estados de los sitios de trabajo.

Identificar y caracterizar los procesos en las diferentes áreas para elaborar un diagnóstico sobre las condiciones actuales de tareas y requerimientos en cada una de las áreas de trabajo.

Determinar a través de una matriz DOFA los principales puntos críticos que limitan el cumplimiento de metas u objetivos; determinar qué factores inciden favorable o desfavorablemente en los planes de formación y desarrollo del área de recursos humanos del Hotel, para medir la satisfacción laboral de los empleados.

Conocer las opiniones de los colaboradores, de los líderes y gerentes para conocer cuales necesidades se presentan y las posibles mejoras en cuanto a las políticas, orden estructural, conductas, ubicaciones en sus sitios de trabajo, para formular una propuesta para el mejoramiento del Clima Organizacional

Marco Teórico

En este sentido, autores como Noguera (2000), han mencionado la jerarquía y el gran efecto que posee la comunicación organizacional en el clima laboral, recalcando las barreras que paralizan el desarrollo de una buena comunicación y el flujo de la misma en distintas orientaciones. El clima organizacional en Colombia es un asunto que ha conseguido fuerza a las distintas organizaciones, lo cual es manifestado en el interés permanente, de éstas, por su comprobación e intervención constante. Esto, debido al efecto que posee el clima en los diversos procesos como por ejemplo la productividad, eficiencia, eficacia y calidad, criterios que proporcionan un excelente progreso organizacional.

Gellerman (1960) atestigua que el clima es el “carácter” de una organización y efectúa una serie de procesos para analizarlo; el primero es necesario la identificación de las actitudes distinguidas de personas específicas; segundo se necesita analizar a esas personas para comprobar sus cualidades, objetivos y las iniciativas de mejora; tercero es significativo realizar un análisis de los objetivos económicos que afronta la organización en relación a las decisiones políticas; cuarto es primordial rectificar la historia de la compañía y hacer rastreo a la carrera de sus líderes; y finalmente es indefectible organizar los objetivos frecuentes en lugar de agregar todos los fragmentos (Solante, 2009).

Estas conceptualizaciones se realizan de acuerdo con los componentes esenciales de la organización como una corporación apreciable para sus miembros, pero también notable para las personas externas a la organización. No obstante, el clima se debe referir a la calidad del ambiente interno de la organización, fundamentalmente como lo aprecian las personas que conforman parte de ella. Sin embargo, Taguiri, realiza mayor insistencia en la idea de que el clima organizacional se describía a que el ambiente se analiza e interpreta por los miembros de la

organización con particularidades de cierta luminosidad a la cual son sensitivos y la que, con el tiempo, conmueve sus actitudes y su estimulación.

Según García (1997) dentro de una organización se encuentran tres estrategias para valorar el clima organizacional; la primera es un proceso de observación del comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es realizar entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más manejada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores mediante uno de los cuestionarios elaborados para ello. Existe una gran diversidad de cuestionarios que han sido establecidos en los procesos de control del clima.

Para efectos de medición, la sección de análisis es el área o grupo al que corresponden las personas encuestadas y el total de la empresa, pues la indagación concerniente al clima observado individualmente no tiene utilidad. La información que se consigue a través del diligenciamiento de la encuesta debe ser de calidad y hay que tener en cuenta la preeminencia de su confiabilidad; por ello es significativo pensar la forma como se aplica (Solante, 2009).

Marco Legal

En la conceptualización legal de la revisión objeto de estudio, se presenta lo expuesto por el DECRETO 1567 DE 1998, en el que se crean (SIC) el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados. A continuación, se expone algunos artículos relacionados al clima y la cultura de la organización, en particular en el sistema de capacitación que se debe llevar a cabo en las entidades (Constitución Política de Colombia, 1998).

Artículo 2º.- Sistema de Capacitación. Créase el sistema nacional de capacitación, definido como el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios (Constitución Política de Colombia, 1998)..

Artículo 4º.- Definición de capacitación. Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral (Constitución Política de Colombia, 1998).. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa (Constitución Política de Colombia, 1998)..

Artículo 5°.- Objetivos de la Capacitación. Son objetivos de la capacitación. a. Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo la capacidad de sus entidades y organismos; b. Promover el desarrollo integral del recurso humano y el financiamiento de una ética del servicio público; c. Elevar el nivel de compromiso de los empleados con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos y los objetivos del Estado y de sus respectivas entidades; d. Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, de aportar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño laboral y para el logro de los objetivos institucionales; e. Facilitar la preparación pertinente de los empleados con el fin de elevar sus niveles de satisfacción personal y laboral, así como de incrementar sus posibilidades de ascenso dentro de la carrera administrativa (Constitución Política de Colombia, 1998).

Metodología de la Investigación

Tipo de Investigación (Cualitativa)

Este estudio se ejecutará bajo el procedimiento de investigación proyectivo, iniciando con el proceso de proponer estrategias que admitan delimitar el cómo se puede perfeccionar el clima organizacional del Hotel Campestre Moncada SAS de Barbosa Santander, permitiendo con esto buscar la mayor información acerca de la importancia dada por las personas involucradas. conociendo sus opiniones y conceptos que permitan lograr identificar los factores de mayor importancia.

Teniendo en cuenta que por medio de este tipo de estudios se pretende consultar, indagar y hacer una revisión bibliográfica que permita entender los diferentes conceptos claves para el cumplimiento de los objetivos y la manera como se pueden llegar a hacerlos realidad, ya que, con una revisión bibliográfica, se puede identificar las consecuencias de las dificultades presentadas en el clima organizacional del sector hotelero y de servicios.

Enfoque de la Investigación

Al realizar la investigación por medio de un enfoque cualitativo se puede “realizar la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de la investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 7). Con el objeto de ayudar a despejar las dudas y posibles interrogantes que puedan surgir. Por medio del estudio de campo con recolección de información que permita identificar los factores externos e internos que intervienen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Tipo de Estudio

Teniendo en cuenta la afirmación realizada por (Méndez, 1996, pág. 133) el tipo de estudio definido en una investigación tiene como propósito lo siguiente:

“El propósito del tipo de estudio es señalar la clase de información que se necesita, así como el nivel de análisis que deberá realizar. También ayudará a definir el contenido. Al definir el tipo de estudio debe tenerse en cuenta los objetivos y las hipótesis planteadas”.

Por lo tanto, cumpliendo este propósito se puede llegar a obtener la información requerida y luego medir, analizar y conocer las necesidades, logrando con esto definir el contenido y calidad del estudio.

Técnica de recolección de datos

Considerando lo expuesto anteriormente, las técnicas que se emplearán para llevar a cabo la investigación son las siguientes: Grupos focales, en este proceso se realizaran sesiones de dos horas y un cuestionario con interrogantes abiertos.

Con la finalidad de certificar el éxito en la diligencia y obtención de información es de gran importancia manifestar visiblemente a los colaboradores de la empresa, cuál es el fin que apremia la organización, haciendo insistencia en que mediante la información que de allí se consiga se procede con la construcción de un plan de acción de mejoramiento oportuno.

Para (Hernández, 2010) citado por (Medina, 2014, pág. 80) *“la recolección de datos en el enfoque cualitativo resulta fundamental, y el propósito no es medir variables para llevar a cabo inferencias y análisis estadístico, sino que busca obtener datos que se conviertan en información”.* Por tal razón, en esta investigación se diseñarán instrumentos de recolección de información apropiados para el desarrollo de la investigación.

Diseño.

Materiales y métodos: Se digitará la información obtenida en hojas de cálculo en Excel para organizar la información recolectada, mediante las entrevistas.

Procedimientos: se reunirá una cantidad de 12 empleados del Hotel Campestre Moncada SAS de Barbosa Santander, para realizar los estudios y tomar las muestras necesarias para la elaboración de resultados.

Población

La población actual es de 25 empleados con contrato fijo y de 10 a 15 empleados con contrato por horas en las temporadas altas o de mayor afluencia de clientes.

Muestra de la población.

Se toma como muestra de la población de la empresa Hotel Campestre Moncada SAS a un número de 12 empleados dentro de los cuales se tendrán en cuenta empleados de las diferentes áreas, entre la cuales están: Gerencia (1) Administración y contabilidad (3), recepción (3), botones (3), bar y restaurante (4) Cocina (4), Aseo (2) Mantenimiento (1) Celaduría (4), con los cuales se podrá reunir información variada que permita dar resultados de manera colaborativa siendo de gran ayuda a la investigación.

Matriz DOFA

Determinar a través de una matriz DOFA los principales puntos críticos que limitan el cumplimiento de metas u objetivos; determinar qué factores inciden favorable o desfavorablemente en los planes de formación y desarrollo del área de recursos humanos del Hotel, para medir la satisfacción laboral de los empleados.

Conocer las opiniones de los colaboradores, de los líderes y gerentes para conocer cuales necesidades se presentan y las posibles mejoras en cuanto a las políticas, orden estructural, conductas, ubicaciones en sus sitios de trabajo, para formular una propuesta para el Mejoramiento del Clima Organizacional.

Tabla 1.*matriz DOFA*

HOTEL CAMPESTRE MONCADA SAS	
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> . El Hotel Moncada no cuenta con un plan de mejoramiento y clima organizacional empresarial. . No hay un programa enfocado a la Compensación y evaluación de desempeño del personal. . Los programas de capacitación detienen el incremento de habilidades laborales y conocimientos profesionales no están al alcance de todos los empleados solo para los altos cargos. . No existen incentivos programas de compensación y reconocimiento a la dedicación, esfuerzo y compromiso al desarrollo satisfactorio de las funciones laborales. . Deficiencia en la comunicación al interior de la Empresa generando una mala atención al cliente por la falta de capacitación al personal. . Inconformidad por parte de los colaboradores con respecto a las remuneraciones por su trabajo que trae como consecuencia una alta rotación de personal. . Falencia en la formación y adaptación de la estructura organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> . Misión, Visión, organigrama, políticas de calidad y ambiental objetivos generales y objetivos correctamente estructurados dentro de su manual. . Empresa legalmente establecida en sus aspectos técnicos, legales y financieros. . Hotel reconocido en el sector por sus instalaciones y buen nombre en la cadena de Hoteles. . Los Hoteles del entorno no cuentan con un programa de clima organizacional. . El Hotel cuenta con un manual de funciones para cada cargo, sin embargo, se debe actualizar y asegurar que cada funcionario lo conozca y ponga en práctica. . No ofrece un servicio que genere un valor agregado o diferenciador para la compañía.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> . Ser una empresa reconocida en el sector Hotelero con más de 10 años de trayectoria. . Cuenta con personal especializado e idóneo para las diferentes áreas. (Gerente, director comercial, asesor y personal administrativo). . Tienen posicionamiento de marca en el mercado y buena reputación. . La gerencia tiene disposición para acoger las sugerencias y recomendaciones que permitan el mejoramiento de las condiciones laborales la mejora continua de sus procesos y de lograr un personal competente y comprometido. 	<ul style="list-style-type: none"> . Falta de sentido de pertenencia de los empleados hacia la Empresa. . Falta de comunicación y capacitación interna de los empleados frente a los procesos y manual de funciones. . Actualmente no hay una destinación de recursos financieros que cubran el presupuesto planteado para la ejecución del plan de mejoramiento de la cultura y clima organizacional.

Fuente: Autoría propia

Figura 1.

PLAN DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL HOTEL CAMPESTRE MONCADA SAS				
ESTRATEGIAS DOFA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO
<p>. Implementar , ejecutar controlar y evaluar un plan de mejoramiento que permita convertir ideas en acciones que busquen mejorar, corregir y eliminar debilidades y fortalecer aspectos positivos , que con lleven a tomar decisiones basadas en la opinión de los trabajadores del Hotel Campestre Moncada , logrando así una ventaja competitiva frente a su competencia que buscan los mismos propósitos.</p> <p>Sensibilizar al talento humano respecto de las buenas prácticas realizadas sobre bienestar social en pro de un buen desarrollo del clima organizacional para mejorar la percepción existente.</p>	<p>Realizar programas de integración donde participe todo el personal del Hotel Campestre, con el fin de compartir espacios de entretenimiento, aprendizaje y bienestar.</p>	<p>. Programar capacitaciones de interés donde se involucre los diferentes departamentos de la empresa.</p> <p>. Promover el sentido de pertenencia hacia el Hotel, dando recorridos por las diferentes áreas donde todos tengan conocimiento de las labores de sus compañeros dentro de la organización.</p> <p>-Programar eventos o actividades que permitan integrar las familias de los trabajadores con la Empresa. Celebración día del niño, Novenas navideñas,</p>	<p>. Comité del plan de mejoramiento del clima organizacional.</p> <p>-Recursos Humanos.</p>	<p>. Bimensual</p>
<p>Adecuar el proceso de evaluación de desempeño llevando un seguimiento progresivo o del trabajador por competencias con el fin de analizar la superación de sus falencias o mantener sus habilidades, ofreciendo mayor accesibilidad a los resultados obtenidos, teniendo presente la viabilidad y la sólida estructuración de la misión, visión, políticas de calidad y demás lineamientos de la empresa</p>	<p>Aplicación de la evaluación de desempeño con el fin de llevar un seguimiento progresivo a cada trabajador para así analizar la superación de sus falencias ,mantener y aprovechar sus habilidades y competencias</p>	<p>Realizar la Evaluación de Desempeño a cada trabajador.</p>	<p>Recursos Humanos</p>	<p>Trimestral</p>
<p>Diseñar e implementar un programa de compensación e incentivos a la medida de la organización. Este plan le proporcionara al trabajador que contribuya a un óptimo clima laboral, en el cual, los empleados se sientan a gusto y comprometidos con la empresa, en el cual se adquieren unos compromisos con el buen desarrollo del mismo, teniendo en cuenta la normatividad legal vigente en el proceso de planear, hacer, verificar y actuar en</p>	<p>-Aumentar el sentido de pertenencia con la Empresa.</p> <p>- Recompensar el desempeño del trabajador</p> <p>-Mayor rentabilidad y productividad para la empresa.</p>	<p>- Realizar evaluaciones respecto al desempeño de los trabajadores verificando si los incentivos si fomentaron su productividad.</p> <p>- Informes mensuales con las estadísticas de ventas y niveles de satisfacción en el servicio prestado por el hotel.</p>	<p>Gerencia, Recursos Humanos y Director Comercial. Comité del plan de mejoramiento del clima organizacional.</p>	<p>Mensual</p>

Fuente: Autoría propia.

Figura 2.*Pirámide de Maslow*

Fuente: Eugenio Elizondo

A continuación, vemos la teoría de Abrahán Maslow quien propone que el ser humano tiene 5 grupos de necesidades jerarquizadas de la siguiente manera:

Necesidades fisiológicas: son las de supervivencia tales como el hambre, sed, vivienda y demás necesidades corporales.

Necesidades de seguridad: comprende condiciones de protección física y emocional, tales como estabilidad en el empleo y ausencia de riesgos de accidentes.

Necesidades sociales: incluyen pertenencia a grupos, afecto y amor.

Necesidades psicológicas: comprenden factores internos de estimación, reconocimiento, autonomía, prestigio y respeto de sí mismo.

Necesidades de realización plena: Está representada por la urgencia del individuo de llegar a ser todo lo que es capaz de ser; comprende la utilización de todo el potencial de la persona para lograr su máximo desarrollo como ser humano.

Según esta teoría cuando una necesidad inferior es satisfecha, deja de ser motivadora, pero al mismo tiempo fortalece las necesidades de orden superior, con una intensidad proporcional al grado de la satisfacción de la necesidad de categoría inferior.

Resultados

Para este trabajo se decidió en grupo realizar una investigación cualitativa y cuantitativa descriptiva por medio de encuestas elaboradas con 15 preguntas; estas encuestas se aplicaron a una muestra de 12 empleados y para esto se utilizó el envío de las mismas por correo electrónico y WhatsApp permitiendo la facilidad y rapidez en el diligenciamiento, con las cuales le permitió a cada uno de los encuestados dar su opinión sobre aspectos importantes dentro del desarrollo del clima organizacional del Hotel, y así facilitar las decisiones para concluir con la propuesta del mejoramiento del clima organizacional.

Tabla 2

Relación de los empleados por ubicación de residencia.

Ubicación vivienda	Hombres	Mujeres	%
Urbanos	8	14	88%
Rural	1	2	12%
Total (N=25)	9	16	

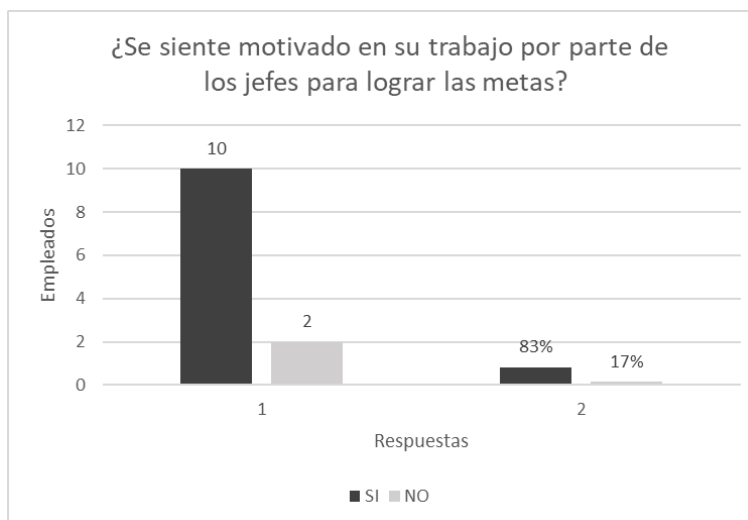
Tabla 3

Empleados por edades

Edades	Hombres	Mujeres	%
20 - 35	3	4	28, %
36 - 50	4	6	40%
51 - 65	2	6	32%
Total (N=25)	9	16	

Tabla 4*Escolaridad de los empleados*

Característica	Hombres	Mujeres	%
Profesionales	0	4	16%
Bachilleres	4	9	52%
Primaria	5	3	32%
Total (N=25)	9	16	

Pregunta 1.**Gráfico 1.***Motivación en el trabajo por parte de los jefes**Fuente: Autoría propia*

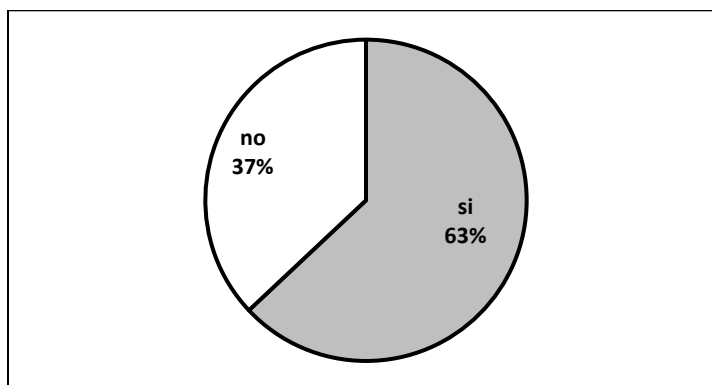
Como podemos observar el 83% de los empleados opinan que se sienten motivados por sus jefes para lograr las metas, es decir 10 de los empleados y un 17% no se sienten respaldados

por sus jefes, corresponden a 2 empleados, esto nos indica que un alto grado de trabajadores trabajan motivados en su trabajo.

Pregunta 2

Gráfico 2.

¿siente respaldo por parte de sus compañeros en dificultades laborales o personales?



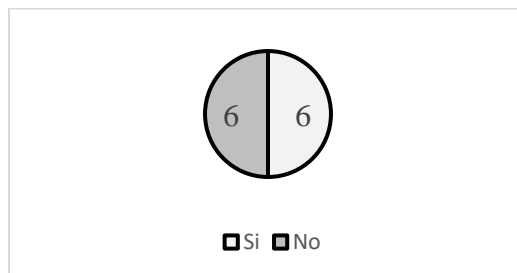
Fuente: Autoría propia

Interpretación:

En el gráfico número 2 vemos el resultado de las respuestas que dieron los 12 empleados y que arrojaron las siguientes cifras, el 63% de los trabajadores que corresponde a 8 de ellos consideran que sienten el respaldo por parte de sus compañeros en momentos de dificultades laborales, y el 37% que corresponde a 4 trabajadores no sienten el respaldo de sus compañeros, es acá donde encontramos la falla en el servicio del hotel debido a la falta de compañerismo y apoyo en el personal operativo, pues no se evidencia un apoyo 100% en sus trabajadores.

Pregunta 3.**Gráfico 3.**

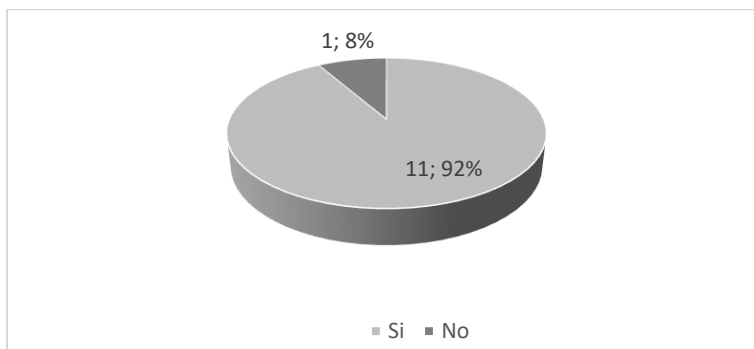
¿Piensa que trabajar en la empresa lo ayuda a crecer como profesional?



Fuente: Autoría propia

Pregunta 4.**Gráfico 4.**

¿Se siente orgulloso (a) de formar parte del equipo de trabajo del hotel?



Fuente: Autoría propia

Interpretación Pregunta 3 y 4.

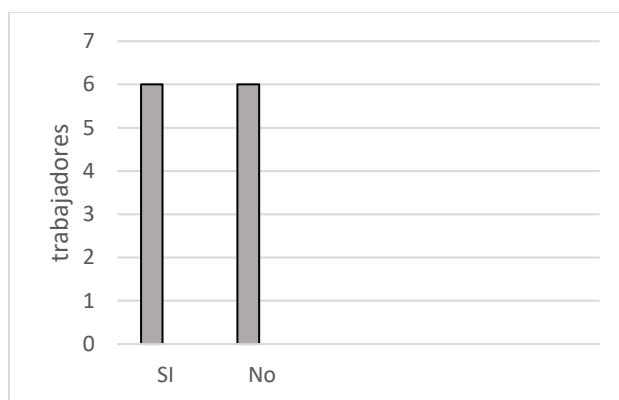
En el gráfico 3 se observa que la mitad de los trabajadores sienten que el hotel los ayuda a crecer como profesionales, es decir se evidencia la falta de cumplimiento de una necesidad de autorrealización, para la otra mitad de los trabajadores por el contrario sienten que, si pueden crecer como profesionales con la ayuda del hotel, seguramente tienen mas motivación para cumplir con sus actividades laborales y seguir trabajando por mucho tiempo.

En la pregunta 4 vemos que un 92% de los empleados se sienten orgullosos de trabajar en el hotel, lo que permite demostrar que a pesar de las dificultades y diferentes situaciones viven agradecidos con la empresa por la posibilidad que les brinda de desarrollo de sus vidas tanto personales como laborales.

Pregunta 5.

Gráfico 5

¿opina que el hotel tiene métodos adecuados para la resolución de conflictos

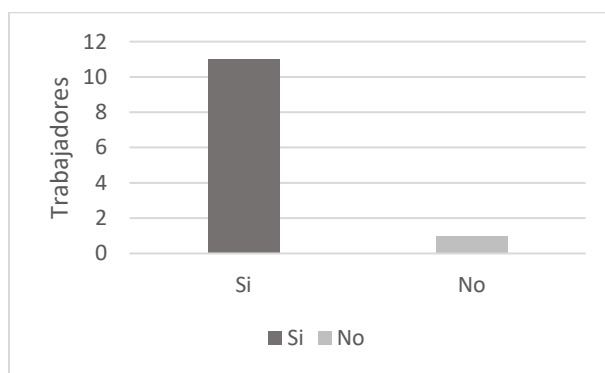


Fuente: Autoría propia

Pregunta 6.

Gráfico 6

¿Conoce el término "conflicto" y su definición?



Fuente: Autoría propia

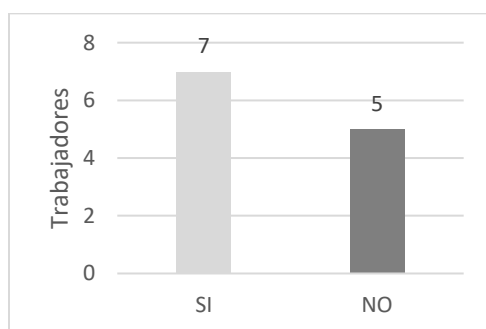
Interpretación Preguntas 5 y 6.

En los temas de la resolución de conflictos, las opiniones están divididas en un 50% que afirman que el hotel posee un método adecuado para la resolución de conflictos y un 50% que lo niega, por lo tanto, esta distribuidas las opiniones en estos aspectos de manera equilibrada; pero en su mayoría conocen el termino conflicto y su definición.

Pregunta 7.

Gráfico 7

¿Cree que la manera como se toman las decisiones de alto riesgo en el hotel son las adecuadas?

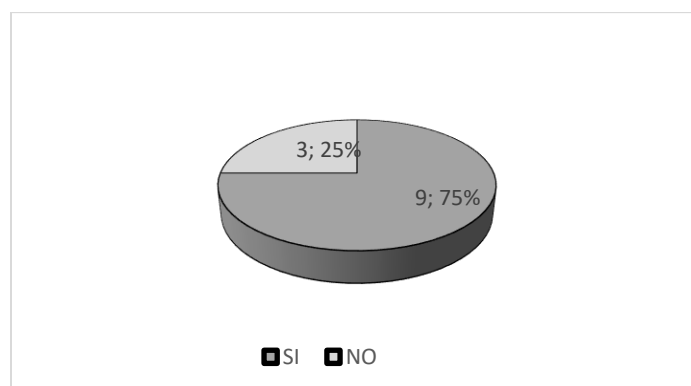


Fuente: Autoría propia.

Pregunta 8.

Gráfico 8

¿Conocer el rango o escala de la autoridad en el hotel?



Fuente: Autoría propia

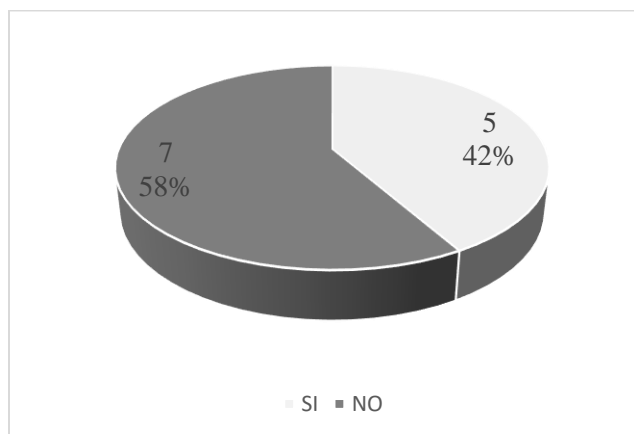
Interpretación pregunta 7 y 8.

En la pregunta 7 vemos que la mayoría de los trabajadores creen que se toman decisiones de alto riesgo de una manera adecuada en el hotel, el 41,7 % de los trabajadores opinan que no se toman decisiones adecuadas, lo que genera un alto índice de percepción al fracaso por parte de los empleados. Por otro lado en la pregunta 8 nos hace referencia al conocimiento de autoridad en el hotel, el 75% conocen la autoridad y el 25% desconocen quien es la autoridad esto es lo que respondieron los empleados, sin duda esto genera desconfianza por parte de los jefes, ya que hay empleados que no conocen quien es la autoridad.

Pregunta 9.

Gráfico 9

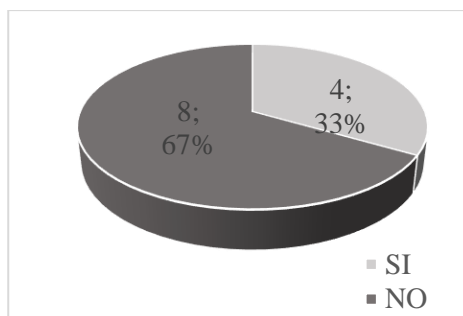
¿En el hotel están realizando actividades recreativas?



Fuente: Autoría propia

Pregunta 10.**Gráfico 10**

¿Ha recibido algún incentivo o bonificación por realizar bien su trabajo?



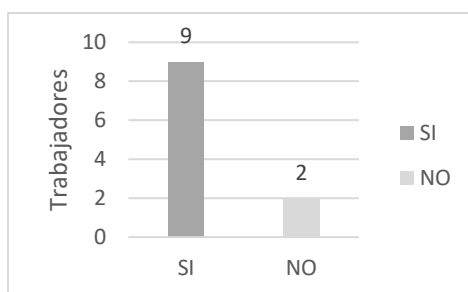
Fuente: Autoría propia.

Interpretación pregunta 9 y 10.

Los resultados nos evidencian la falta de actividades recreativas para los empleados ya que esto hace parte importante de su desarrollo integral, el 58% opina que no se realizan, al igual que el inicio de un programa de incentivos para hacer que se realicen las actividades con mayor agrado y compromiso ya que el 67% opina que no ha recibido incentivos, la falta de motivación por parte del hotel genera la falta de compromiso y entusiasmo en los empleados a la hora de realizar sus actividades.

Pregunta 11.**Gráfico 11**

¿Considera que las actividades en el hotel se desarrollan en un ambiente positivo?



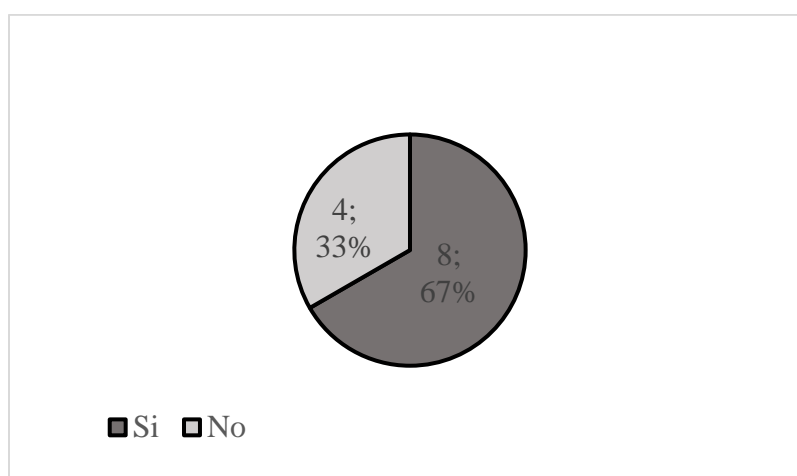
Fuente: Autoría propia.

Interpretación:

En este punto se refleja que se goza de un ambiente positivo con un alto porcentaje de aceptación, lo que es bueno para generar confianza y seguridad al trabajador.

Pregunta 12.**Gráfico 12**

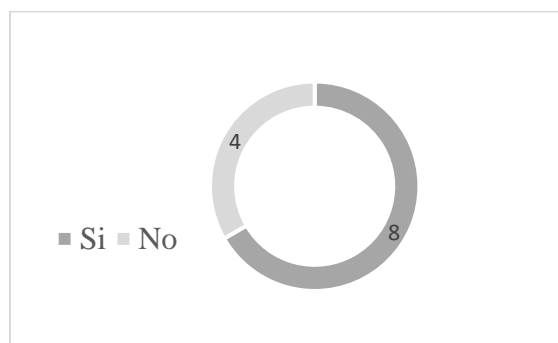
¿Estaría dispuesto a aprender otra actividad o función dentro del hotel?



Fuente: Autoría propia.

Pregunta 13.**Gráfico 13**

¿Cree que es buena las relaciones con sus compañeros?



Fuente: Autoría propia.

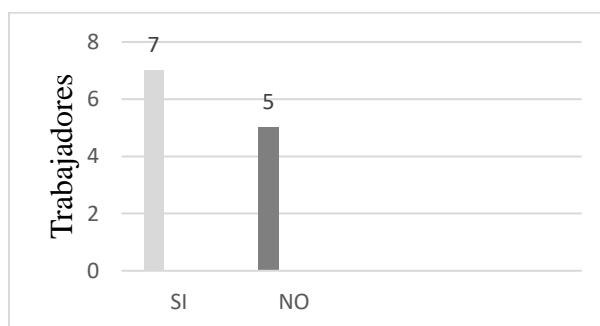
Interpretación pregunta 12 y 13.

En esta dos preguntas obtenemos unos resultados iguales, 8 trabajadores que corresponden al 67 % creen que tienen buenas relaciones con sus compañeros en el hotel y también aseguran que están dispuestos a realizar otra función o desempeñar otro cargo, es una cifra muy positiva ya que se cuenta con personal dispuesto al cambio y con muy buenas relaciones, logrando un buen clima laboral, para el restante que representa el 33 % respectivamente, se convierte en un reto para la empresa trabajar sobre estos trabajadores para lograr un buen compañerismo y disposición para desempeñar otro cargo diferente al que ya tienen, se deben utilizar estrategias que ayuden a conseguir generar confianza en los empleados.

Pregunta 14.

Gráfico 14

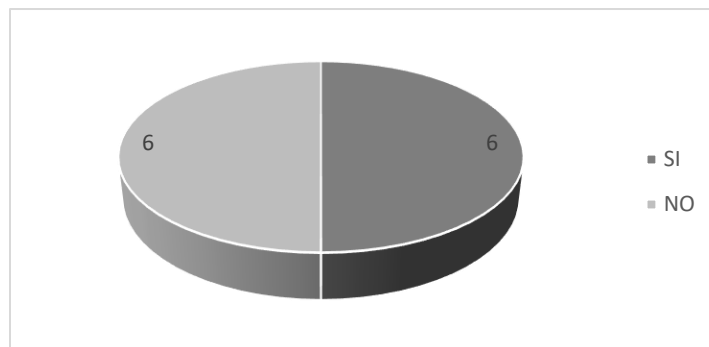
¿Recibe capacitaciones sobre atención y servicio al cliente?



Fuente: Autoría propia.

Pregunta 15.*Gráfico 15*

¿En la inducción usted recibió capacitación sobre atención a las diferentes clases de clientes?



Fuente: Autoría propia.

Interpretación pregunta 14 y 15.

En estas dos preguntas vemos que la capacitación al empleado es escasa, pues solo la mitad de ellos manifiestan que han recibido algún tipo de curso o conocimiento de atención al cliente, algo preocupante ya que es la esencia del negocio, es acá donde el hotel recibe una mala calificación por parte de los clientes.

Conclusiones

Cuando se realiza la visita física a las instalaciones de la empresa a investigar, se puede tener una primera impresión de la manera como se consigue desarrollar el trabajo y como se logra proponer el plan de mejoramiento en el clima organizacional permitiendo que se beneficien todos los involucrados, puesto que, si se busca alcanzar y mejorar las condiciones, apoyados de los conocimientos previos adquiridos en el estudio de las temáticas propuestas y conociendo la importancia del adecuado clima laboral en las organizaciones.

Al determinar las Fortalezas y oportunidades por medio de la matriz DOFA, también se pueden llegar a disminuir las debilidades y amenazas; ya que al conocer los principales puntos críticos se logra alcanzar el cumplimiento de metas y objetivos; determinando qué factores inciden favorable o desfavorablemente, comprendiendo la manera como la gestión humana dentro de la empresa refuerza de manera importante su desarrollo.

Cuando se escuchan las opiniones de los involucrados tanto jefes como empleados, de las diferentes situaciones vividas durante el adelanto de las actividades, se pueden llegar a plantear mejoras que ayuden a solucionar las posibles situaciones de conflicto que deterioran el clima organizacional, permitiendo aumentar lo positivo del clima dentro de las actividades y generando un ambiente sano y agradable, el cual permita llevar en alto el nombre dentro y fuera de la organización.

Recomendaciones

Para este trabajo se decidió en grupo realizar una investigación cualitativa y cuantitativa descriptiva por medio de encuestas elaboradas con 15 preguntas; estas encuestas se aplicaron a una muestra de 12 empleados y para esto se utilizó el envío de las mismas por correo electrónico y WhatsApp permitiendo la facilidad y rapidez en el diligenciamiento, con las cuales le permitió a cada uno de los encuestados dar su opinión sobre aspectos importantes dentro del desarrollo del clima organizacional del Hotel, y así facilitar las decisiones para concluir con la propuesta del mejoramiento del clima organizacional y al conocer las opiniones de los empleados llegó a evidenciar que los empleados en un 83% opinan que se sienten motivados por sus jefes y un 63% respaldados por sus compañeros, y en un 92% se sienten orgullosos de trabajar en el hotel, lo que permite demostrar que a pesar de las dificultades y diferentes situaciones viven agradecidos con la empresa por la posibilidad que les brinda de desarrollo de sus vidas tanto personales como laborales.

En cuanto a lo que se debe, mejorar de manera urgente y se evidencia en las respuestas de la encuesta es la falta de actividades recreativas para los empleados ya que esto hace parte importante de su desarrollo integral y 58% opina que no realiza, al igual que el inicio de un programa de incentivos para hacer que se realicen las actividades con mayor agrado y compromiso ya que el 67% opina que no ha recibido incentivos

En los temas de la resolución de conflictos, la capacitación y el crecimiento dentro de la empresa las opiniones están divididas en un 50% que afirman y un 50% que lo niega, por lo tanto, esta distribuidas las opiniones en estos aspectos de manera equilibrada; pero en su mayoría conocen los rangos de autoridad en el hotel.

Y al hablar de las capacitaciones y las relaciones con los compañeros se debe reforzar por medio de capacitaciones periódicas, para que de esta manera se afiancen los conocimientos y se tenga un formato establecido para todos por igual, de manera que cuando se realice facilite la comprensión y que se hable en un mismo idioma desde el momento que se inician actividades y durante el desarrollo de los procesos.

Referencias

- Cespedes, e. E. (2016). *Diagnóstico y propuesta de mejoramiento de la cultura organizacional para la empresa “comercializadora de granos h.y.d. Sas”*. Bogotá.
- Constitución política de Colombia. (1998). *Decreto 1567 de 1998*.
- Eugenio Elizondo enero 2, 2020. La pirámide de Maslow.
<https://hypernoir.com/la-piramide-de-maslow-la-jerarquia-de-las-necesidades/>
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.169-198). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56651?page=11>
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Clima laboral. Ediciones Díaz de Santos. (pp.276-307). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/62707?page=3>
- García, M (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Gonzalez, c. H. (2011). *Organización y planificación del área de gestión humana*. Cali .
- Méndez, A (2006). Clima organizacional en Colombia El IMCOC: un método de análisis para su intervención. <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>
- Solante, m. G. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual*

Anexos

Anexo A. Encuesta realizada a los trabajadores.

1. ¿Se siente motivado en su trabajo por parte de los jefes para lograr las metas?

Selecciona todos los que correspondan.

- Si
 No

2. ¿Siente respaldo por parte de sus compañeros en dificultades laborales o personales?

Selecciona todos los que correspondan.

- Si
 No

3. ¿Piensa que trabajar en la empresa lo ayuda a crecer como profesional?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

4. ¿Se siente orgulloso (a) de formar parte del equipo de trabajo del hotel?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

5. ¿opina que el hotel tiene métodos adecuados para la resolución de conflictos?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

6. ¿Conoce el término “conflicto” y su definición?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

7. ¿Cree que la manera como se toman las decisiones de alto riesgo en el hotel son las adecuadas?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

8. ¿Conoce el rango o escala de la autoridad en el hotel?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

9. ¿En el hotel están realizando actividades recreativas?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

10. ¿Ha recibido algún incentivo o bonificación por realizar bien su trabajo?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

11. ¿Considera que las actividades en el hotel se desarrollan en un ambiente positivo?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

12. ¿Estaría dispuesto a aprender otra actividad o función dentro del hotel?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

13. ¿Cree que es buena la relación con sus compañeros?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

14. ¿Recibe capacitaciones sobre atención y servicio al cliente?

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

15. ¿En la inducción usted recibió capacitación sobre atención a las diferentes clases de clientes?

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO