



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Sede Santo Domingo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

Tesis previa a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA HOTELERA
“GRAND HOTEL SANTO DOMINGO”, EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO,
EN EL PERIODO 2014.**

Estudiante:

Henry Rogelio Macas Simbaña

Director de Tesis

Dra. Sonia Arcos

Santo Domingo-Ecuador

Mayo, 2015

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA HOTELERA “GRAND HOTEL SANTO DOMINGO”, EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, EN EL PERIODO 2014.

Dra. Sonia Arcos

DIRECTOR DE TESIS

APROBADO

Ing. Patricio Analuisa Moya

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Ángel Castelo MDE

Miembro del Tribunal

Ing. Renato Erazo

Miembro del Tribunal

Santo Domingo.....de.....2015.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Sede Santo Domingo

ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

TEMA:

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA HOTELERA “GRAND HOTEL SANTO DOMINGO”, EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, EN EL PERIODO 2014.

ALUMNO: HENRY ROGELIO MACAS SIMBAÑA

DIRECTOR: DRA. SONIA ARCOS

FECHA: Mayo, 2015

El contenido del presente trabajo, está bajo la responsabilidad del autor/a.

HENRY ROGELIO MACAS SIMBAÑA
172383270-3

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Sede Santo Domingo

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Santo Domingo.....de.....del 2015.

Ing. Patricio Analuisa Moya

COORDINADOR DE LA CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

Estimado Ingeniero

Mediante la presente tengo a bien informar que el trabajo investigativo realizado por el señor: **HENRY ROGELIO MACAS SIMBAÑA**, cuyo tema es: “**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA HOTELERA “GRAND HOTEL SANTO DOMINGO”, EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, EN EL PERIODO 2014**”, ha sido elaborado bajo mi supervisión y revisado en todas sus partes, por lo cual autorizo su respectiva presentación definitiva.

Particular que informo para fines pertinentes

Atentamente,

Doc. Sonia Arcos
DIRECTOR DE TESIS.

Dedicatoria

Después de haber realizado un largo trabajo en cada una de las etapas de mi carrera, he logrado alcanzar una meta más en mi vida, por tal razón le quiero dedicar este éxito en primer lugar a Dios nuestro señor, quien está siempre a nuestro lado iluminándonos y protegiéndonos de todo mal, quien me concedió sabiduría y entendimiento para lograr mis objetivos.

Así mismo quiero dedicarle con mucho cariño a dos seres humanos maravillosos que Dios me concedió, que son mis padres: Emperatriz Simbaña y Anibal Macas, pilares fundamentales en mi vida. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, dos seres que me han dado la vida, el calor humano y quienes han estado en las buenas y en las malas caminando por los senderos de la vida a mi lado apoyándome durante todos estos años.

Henry Rogelio Macas Simbaña

Agradecimiento

Quiero agradecerle con mucho cariño a mi mamá Emperatriz Simbaña y a mi papá Anibal Macas quienes me han demostrado ser personas leales, con las que siempre he disfrutado mis alegrías y tristeza que han transcurrido en cada etapa de mi vida, dos seres maravillosos que me han de calor humano y que ha sido el pilar fundamental para poder lograr este éxito. Gracias mamá y papá por apoyarme porque sin ustedes no sería lo que hoy están presenciando.

A mi enamorada Evelyn Vera quien ha sido una mujer comprensiva y de apoyo, le agradezco por no brindarme las espaldas cuando yo más la necesitaba, gracias por estar a mi lado en momentos dulces y amargos que se han presentado en mi vida.

A mis hermanos Francel y Darwin quienes han sido ejemplo para mí, les quiero agradecer por el amor y palabras de apoyo que me han brindado en toda esta etapa muy importante en mi vida, dos hermanos incomparables y muy valiosos que mi señor me ha concedido.

A mi tío Rogelio Macas y Edisa malla, mis segundos padres que siempre me han brindado cariño y apoyo, les quiero agradecer por esas palabras de aliento que me supieron brindar cuando más lo necesitaba.

Agradezco a Melliza Macas Y Darwin Macas, dos personas valiosas que para mí no son mis primos, yo los considero mis hermanos, gracias por compartir esos momentos de alegrías y tristezas junto a mí.

Agradezco a todas las persona que me rodean y que siempre han estado junto a mí, riéndose, brindándome cariño, disfrutando momentos tristes y alegres, les agradezco de todo corazón.

Me siento orgulloso de tener a estos seres maravillosos a mi lado, solo me queda decirles muchas gracias por pertenecer a mi vida y junto a ustedes quiero compartir este éxito.

TABLA DE CONTENIDO

Portada.....	i
Sustentación y aprobacion de integrantes del tribunal	ii
Responsabilidad del Autor.....	iii
Informe del director de tesis	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Tabla de contenido.....	vii
Índice de tablas	xi
Índice de gráficos.....	xv
Índice de anexos	xviii
Resumen Ejecutivo.....	xix
Executive Summary.....	xx

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1	Título de la investigación.....	1
1.2	Planteamiento de investigación	1
1.2.1	Planteamiento del problema	1
1.2.2	Formulación del problema.....	3
1.3	Objetivos.....	3
1.3.1	Objetivo General.....	3
1.3.2	Objetivos específicos	3
1.4	Justificación de la investigación	4
1.4.1	Importancia	4
1.4.2	Impacto social.....	4
1.4.3	Impacto teórico	4
1.4.4	Impacto practico	5
1.4.5	Impacto metodológico	5
1.4.6	Impacto económico.....	6

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1	Antecedentes.....	7
2.2	Marco Teórico	9
2.2.1	El Clima Organizacional.....	9
2.2.1.1	Conceptualización.....	9
2.2.1.2	Importancia del clima organizacional.....	11
2.2.1.3	Características del Clima Organizacional.....	13
2.2.1.4	. Teoría del Clima organizacional.....	13
2.2.1.4.1	Teoría de Hans Selye	13
2.2.1.4.2	Teoría de Robbins.....	14
2.2.1.5	Cultura y clima organizacional	14
2.2.1.6	Clasificación de Clima Organizacional	15
2.2.1.7	Tipos de clima organizacional	17
2.2.1.8	Dimensiones del clima organizacional	19
2.2.1.9	Medición del clima organizacional.....	22
2.2.1.10	Objetivo de la medición del clima organizacional	24
2.2.2	El desempeño laboral.....	24
2.2.2.1	Introducción.....	24
2.2.2.2	Conceptualización.....	25
2.2.2.3	Evaluación del desempeño	27
2.2.2.3.1	Pasos de evaluación del desempeño	28
2.2.2.3.2	Consejos sobre revisiones de desempeño	29
2.3	Marco conceptual.....	29
2.4	Marco temporal y especial.....	30
2.5	Marco legal	30

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1	Hipótesis	33
3.1.1	Formulación de la hipótesis	33
3.2	Operacionalización de las Variables.....	33
3.2.1	Variable independiente	33
3.2.2	Variable dependiente	33
3.3	Estrategia metodológica.....	36
3.3.1	Diseño de la investigación	36
3.3.2	Tipo de investigación.....	36
3.3.3	Técnicas para la recolección de datos.....	37
3.4	Unidad de análisis.....	37
3.4.1	Población	38
3.4.2	Muestra	38

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Caracterización del campo de acción	39
4.1.1	Resultados de la encuesta aplicada a los directivos.....	39
4.1.2	Resultado de las encuestas aplicada a los colaboradores.....	65
4.1.3	Análisis de factores críticos y favorables en relación a la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”	118
4.1.3.1	Resumen de factores incidentes en el análisis del clima organizacional de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”	126
4.1.4	Análisis matemático de la hipótesis por medio del Chi-cuadrado e interrelación de variables.	128
4.1.5	Análisis de factores críticos y favorables en relación a la encuesta aplicada a los Directivos de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”	134

4.1.5.1	Resumen de factores incidentes en el análisis del clima organizacional de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”	137
---------	---	-----

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	138
5.2	Recomendaciones	139

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1	Presentación.....	140
6.2	Objetivo	140
6.3	Políticas de difusión.....	140
6.4	Contenidos de la Propuesta.....	141
6.4.1	Rendimiento laboral.....	141
6.4.2	Clima Organizacional	141
6.4.3	Toma de Decisiones por parte del Personal.....	142
6.4.4	Desarrollo de Funciones	142
6.4.5	La Motivación.....	142
6.4.6	Programa de incentivos.....	143
6.5	Matriz de pilotaje de la propuesta.....	145
6.5.1	Evaluación del impacto de la Propuesta	148
	BIBLIOGRAFÍA	150
	ANEXOS.....	153

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	Clasificación del clima organizacional	16
Tabla N° 2	Tipos de clima	17
Tabla N° 3	Medición del clima “Likert”	23
Tabla N° 4	Operacionalización de las Variables	34
Tabla N° 5	Resultado de la pregunta #1 aplicada a los directivos.....	39
Tabla N° 6	Resultado de la pregunta #2 aplicada a los directivos.....	40
Tabla N° 7	Resultado de la pregunta #3 aplicada a los directivos.....	41
Tabla N° 8	Resultado de la pregunta #4 aplicada a los directivos.....	42
Tabla N° 9	Resultado de la pregunta #5 aplicada a los directivos.....	43
Tabla N° 10	Resultado de la pregunta #6 aplicada a los directivos.....	44
Tabla N° 11	Resultado de la pregunta #7 aplicada a los directivos.....	45
Tabla N° 12	Resultado de la pregunta #8 aplicada a los directivos.....	46
Tabla N° 13	Resultado de la pregunta #9 aplicada a los directivos.....	47
Tabla N° 14	Resultado de la pregunta #10 aplicada a los directivos.....	48
Tabla N° 15	Resultado de la pregunta #11 aplicada a los directivos.....	49
Tabla N° 16	Resultado de la pregunta #12 aplicada a los directivos.....	50
Tabla N° 17	Resultado de la pregunta #13 aplicada a los directivos.....	51
Tabla N° 18	Resultado de la pregunta #14 aplicada a los directivos.....	52
Tabla N° 19	Resultado de la pregunta #15 aplicada a los directivos.....	53
Tabla N° 20	Resultado de la pregunta #16 aplicada a los directivos.....	54
Tabla N° 21	Resultado de la pregunta #17 aplicada a los directivos.....	55
Tabla N° 22	Resultado de la pregunta #18 aplicada a los directivos.....	56
Tabla N° 23	Resultado de la pregunta #19 aplicada a los directivos.....	57
Tabla N° 24	Resultado de la pregunta #20 aplicada a los directivos.....	58
Tabla N° 25	Resultado de la pregunta #21 aplicada a los directivos.....	59
Tabla N° 26	Resultado de la pregunta #22 aplicada a los directivos.....	60
Tabla N° 27	Resultado de la pregunta #23 aplicada a los directivos.....	61
Tabla N° 28	Resultado de la pregunta #24 aplicada a los directivos.....	62
Tabla N° 29	Resultado de la pregunta #25 aplicada a los directivos.....	63
Tabla N° 30	Resultado de la pregunta #26 aplicada a los directivos.....	64

Tabla N° 31	Resultado de la pregunta #1 aplicada a los colaboradores	65
Tabla N° 32	Resultado de la pregunta #2 aplicada a los colaboradores	66
Tabla N° 33	Resultado de la pregunta #3 aplicada a los colaboradores	67
Tabla N° 34	Resultado de la pregunta #4 aplicada a los colaboradores	68
Tabla N° 35	Resultado de la pregunta #5 aplicada a los colaboradores	69
Tabla N° 36	Resultado de la pregunta #6 aplicada a los colaboradores	70
Tabla N° 37	Resultado de la pregunta #7 aplicada a los colaboradores	71
Tabla N° 38	Resultado de la pregunta #8 aplicada a los colaboradores	72
Tabla N° 39	Resultado de la pregunta #9 aplicada a los colaboradores	73
Tabla N° 40	Resultado de la pregunta #10 aplicada a los colaboradores	74
Tabla N° 41	Resultado de la pregunta #11 aplicada a los colaboradores	75
Tabla N° 42	Resultado de la pregunta #12 aplicada a los colaboradores	76
Tabla N° 43	Resultado de la pregunta #13 aplicada a los colaboradores	77
Tabla N° 44	Resultado de la pregunta #14 aplicada a los colaboradores	78
Tabla N° 45	Resultado de la pregunta #15 aplicada a los colaboradores	79
Tabla N° 46	Resultado de la pregunta #16 aplicada a los colaboradores	80
Tabla N° 47	Resultado de la pregunta #17 aplicada a los colaboradores	81
Tabla N° 48	Resultado de la pregunta #18 aplicada a los colaboradores	82
Tabla N° 49	Resultado de la pregunta #19 aplicada a los colaboradores	83
Tabla N° 50	Resultado de la pregunta #20 aplicada a los colaboradores	84
Tabla N° 51	Resultado de la pregunta #21 aplicada a los colaboradores	85
Tabla N° 52	Resultado de la pregunta #22 aplicada a los colaboradores	86
Tabla N° 53	Resultado de la pregunta #23 aplicada a los colaboradores	87
Tabla N° 54	Resultado de la pregunta #24 aplicada a los colaboradores	88
Tabla N° 55	Resultado de la pregunta #25 aplicada a los colaboradores	89
Tabla N° 56	Resultado de la pregunta #26 aplicada a los colaboradores	90
Tabla N° 57	Resultado de la pregunta #27 aplicada a los colaboradores	91
Tabla N° 58	Resultado de la pregunta #28 aplicada a los colaboradores	92
Tabla N° 59	Resultado de la pregunta #29 aplicada a los colaboradores	93
Tabla N° 60	Resultado de la pregunta #30 aplicada a los colaboradores	94
Tabla N° 61	Resultado de la pregunta #31 aplicada a los colaboradores	95
Tabla N° 62	Resultado de la pregunta #32 aplicada a los colaboradores	96

Tabla N° 63	Resultado de la pregunta #33 aplicada a los colaboradores	97
Tabla N° 64	Resultado de la pregunta #34 aplicada a los colaboradores	98
Tabla N° 65	Resultado de la pregunta #35 aplicada a los colaboradores	99
Tabla N° 66	Resultado de la pregunta #36 aplicada a los colaboradores	100
Tabla N° 67	Resultado de la pregunta #37 aplicada a los colaboradores	101
Tabla N° 68	Resultado de la pregunta #38 aplicada a los colaboradores	102
Tabla N° 69	Resultado de la pregunta #39 aplicada a los colaboradores	103
Tabla N° 70	Resultado de la pregunta #40 aplicada a los colaboradores	104
Tabla N° 71	Resultado de la pregunta #41 aplicada a los colaboradores	105
Tabla N° 72	Resultado de la pregunta #42 aplicada a los colaboradores	106
Tabla N° 73	Resultado de la pregunta #43 aplicada a los colaboradores	107
Tabla N° 74	Resultado de la pregunta #44 aplicada a los colaboradores	108
Tabla N° 75	Resultado de la pregunta #45 aplicada a los colaboradores	109
Tabla N° 76	Resultado de la pregunta #46 aplicada a los colaboradores	110
Tabla N° 77	Resultado de la pregunta #47 aplicada a los colaboradores	111
Tabla N° 78	Resultado de la pregunta #48 aplicada a los colaboradores	112
Tabla N° 79	Resultado de la pregunta #49 aplicada a los colaboradores	113
Tabla N° 80	Resultado de la pregunta #50 aplicada a los colaboradores	114
Tabla N° 81	Resultado de la pregunta #51 aplicada a los colaboradores	115
Tabla N° 82	Resultado de la pregunta #52 aplicada a los colaboradores	116
Tabla N° 83	Resultado de la pregunta #53 aplicada a los colaboradores	117
Tabla N° 84	Sistema de ponderación para encuestas	118
Tabla N° 85	Matriz general de ponderación	119
Tabla N° 86	Factores incidentes en el Clima Organizacional	126
Tabla N° 87	Factor promedial de la variable independiente	128
Tabla N° 88	Factor promedial de la variable dependiente	129
Tabla N° 89	Frecuencias observadas	129
Tabla N° 90	Frecuencias esperadas	130
Tabla N° 91	Chi-cuadrado calculado	131
Tabla N° 92	Tabla de distribución Chi-cuadrado	133
Tabla N° 93	Matriz General de ponderación	134
Tabla N° 94	Factores incidentes en el Clima Organizacional	137

Tabla N° 95	Actividades del programa de incentivos	144
Tabla N°96	Matriz de pilotaje	145

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Desempeño laboral	27
Gráfico N° 2	Revisión del Desempeño laboral	29
Gráfico N° 3	Resultados de la pregunta #1	39
Gráfico N° 4	Resultados de la pregunta #2.....	40
Gráfico N° 5	Resultados de la pregunta #3.....	41
Gráfico N° 6	Resultados de la pregunta #4.....	42
Gráfico N° 7	Resultados de la pregunta #5.....	43
Gráfico N° 8	Resultados de la pregunta #6.....	44
Gráfico N° 9	Resultados de la pregunta #7.....	45
Gráfico N° 10	Resultados de la pregunta #8.....	46
Gráfico N° 11	Resultados de la pregunta #9.....	47
Gráfico N° 12	Resultados de la pregunta #10.....	48
Gráfico N° 13	Resultados de la pregunta #11	49
Gráfico N° 14	Resultados de la pregunta #12.....	50
Gráfico N° 15	Resultados de la pregunta #13.....	51
Gráfico N° 16	Resultados de la pregunta #14.....	52
Gráfico N° 17	Resultados de la pregunta #15.....	53
Gráfico N° 18	Resultados de la pregunta #16.....	54
Gráfico N° 19	Resultados de la pregunta #17	55
Gráfico N° 20	Resultados de la pregunta #18.....	56
Gráfico N° 21	Resultados de la pregunta #19.....	57
Gráfico N° 22	Resultados de la pregunta #20.....	58
Gráfico N° 23	Resultados de la pregunta #21	59
Gráfico N° 24	Resultados de la pregunta #22.....	60
Gráfico N° 25	Resultados de la pregunta #23.....	61
Gráfico N° 26	Resultados de la pregunta #24.....	62
Gráfico N° 27	Resultados de la pregunta #25.....	63
Gráfico N° 28	Resultados de la pregunta #26.....	64
Gráfico N° 29	Resultados de la pregunta #1.....	65
Gráfico N° 30	Resultados de la pregunta #2.....	66

Gráfico N° 31	Resultados de la pregunta #3.....	67
Gráfico N° 32	Resultados de la pregunta #4.....	68
Gráfico N° 33	Resultados de la pregunta #5.....	69
Gráfico N° 34	Resultados de la pregunta #6.....	70
Gráfico N° 35	Resultados de la pregunta #7.....	71
Gráfico N° 36	Resultados de la pregunta #8.....	72
Gráfico N° 37	Resultados de la pregunta #9.....	73
Gráfico N° 38	Resultados de la pregunta #10.....	74
Gráfico N° 39	Resultados de la pregunta #11.....	75
Gráfico N° 40	Resultados de la pregunta #12.....	76
Gráfico N° 41	Resultados de la pregunta #13.....	77
Gráfico N° 42	Resultados de la pregunta #14.....	78
Gráfico N° 43	Resultados de la pregunta #15.....	79
Gráfico N° 44	Resultados de la pregunta #16.....	80
Gráfico N° 45	Resultados de la pregunta #17.....	81
Gráfico N° 46	Resultados de la pregunta #18.....	82
Gráfico N° 47	Resultados de la pregunta #19.....	83
Gráfico N° 48	Resultados de la pregunta #20.....	84
Gráfico N° 49	Resultados de la pregunta #21.....	85
Gráfico N° 50	Resultados de la pregunta #22.....	86
Gráfico N° 51	Resultados de la pregunta #23.....	87
Gráfico N° 52	Resultados de la pregunta #24.....	88
Gráfico N° 53	Resultados de la pregunta #25.....	89
Gráfico N° 54	Resultados de la pregunta #26.....	90
Gráfico N° 55	Resultados de la pregunta #27.....	91
Gráfico N° 56	Resultados de la pregunta #28.....	92
Gráfico N° 57	Resultados de la pregunta #29.....	93
Gráfico N° 58	Resultados de la pregunta #30.....	94
Gráfico N° 59	Resultados de la pregunta #31.....	95
Gráfico N° 60	Resultados de la pregunta #32.....	96
Gráfico N° 61	Resultados de la pregunta #33.....	97
Gráfico N° 62	Resultados de la pregunta #34.....	98

Gráfico N° 63	Resultados de la pregunta #35	99
Gráfico N° 64	Resultados de la pregunta #36	100
Gráfico N° 65	Resultados de la pregunta #37	101
Gráfico N° 66	Resultados de la pregunta #38	102
Gráfico N° 67	Resultados de la pregunta #39	103
Gráfico N° 68	Resultados de la pregunta #40	104
Gráfico N° 69	Resultados de la pregunta #41	105
Gráfico N° 70	Resultados de la pregunta #4	106
Gráfico N° 71	Resultados de la pregunta #43	107
Gráfico N° 72	Resultados de la pregunta #44	108
Gráfico N° 73	Resultados de la pregunta #45	109
Gráfico N° 74	Resultados de la pregunta #46	110
Gráfico N° 75	Resultados de la pregunta #47	111
Gráfico N° 76	Resultados de la pregunta #48	112
Gráfico N° 77	Resultados de la pregunta #49	113
Gráfico N° 78	Resultados de la pregunta #50	114
Gráfico N° 79	Resultados de la pregunta #51	115
Gráfico N° 80	Resultados de la pregunta #52	116
Gráfico N° 81	Resultados de la pregunta #53	117

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1	Instrumento dirigido a los colaboradores	153
Anexo N° 2	Instrumento dirigido a los colaboradores	156
Anexo N° 3	Aplicación de instrumento a colaboradores.....	157
Anexo N° 4	Aplicación de instrumento a colaboradores.....	158
Anexo N° 5	Aplicación de instrumento a colaboradores.....	158
Anexo N° 6	Aplicación de instrumento a colaboradores.....	159
Anexo N° 7	Aplicación de instrumento a colaboradores.....	159
Anexo N° 8	Aplicación de instrumento a colaboradores.....	160
Anexo N° 9	Aplicación de instrumento a colaboradores.....	160
Anexo N° 10	Aplicación de instrumento a colaboradores.....	161
Anexo N° 11	Aplicación de instrumento a colaboradores.....	161
Anexo N° 12	Realizando tabulación de encuestas	162

RESUMEN EJECUTIVO

El clima organizacional puede ser una oportunidad o un obstáculo al hablar del desarrollo empresarial, el presente informe constituye un primer acercamiento a la problemática y fue efectuado en “Grand Hotel Santo Domingo” de la ciudad de Santo Domingo.

En el primer capítulo, se brinda una amplia contextualización de la problemática, que plantea acertadamente el objetivo general y los específicos y cuya justificación resalta los impactos del mismo.

El capítulo II, presenta un marco referencial basto en investigación documental sobre el tema que permite comprender el contenido del trabajo en general.

Los capítulos III y IV, comparte la metodología aplicada y los resultados obtenidos con sus respectivos análisis e interpretaciones frutos del estudio de campo.

El capítulo V engloba lo más sobresaliente de la investigación a través de las conclusiones con sus respectivas recomendaciones, relevante al momento de optimizar el rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”.

Como un valor agregado de la presente investigación se presenta una propuesta como capítulo VI acompañada de importante bibliografía actualizada que fortalece el presente estudio.

EXECUTIVE SUMMARY

The organizational climate can be an opportunity or an obstacle by speaking of enterprise development, this report is a first approach to the problem and was carried out at "Grand Hotel Santo Domingo" in the city of Santo Domingo.

A wide contextualization of the problem is presented in the first chapter, which proposes the general and specific objectives in a correct way whose justification focuses on the impacts.

Chapter II presents a rough frame of reference in documentary research on the topic for understanding the content of work in general.

Chapters III and IV, shares the methodology and the results obtained with their analysis and interpretations as products of the field study.

Chapter V covers the most important part of the research findings through conclusions and recommendations which are relevant to optimize work performance of employees of the hotel company "Grand Hotel Santo Domingo".

Finally, a proposal is presented in the chapter VI accompanied by updated bibliography to strengthen this study.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Título de la investigación

Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa Hotelera “GRAND HOTEL SANTO DOMINGO”, en la ciudad de Santo Domingo, en el periodo 2014.

1.2 Planteamiento de investigación

1.2.1 Planteamiento del problema

(Oficina Internacional del Trabajo Ginebra, 2007, pág. 170), sostuvo que “En un mundo que experimenta una rápida globalización, las empresas se enfrentan a un entorno empresarial dinámico que les exige tener capacidad de adaptación y ser competitivas para poder sobrevivir y crecer en la economía”.

A la luz de las nuevas y cambiantes estructuras de producción y trabajo, en la actualidad el éxito empresarial radica cada vez más en los recursos humanos. Por tal razón la motivación, capacitación, y el compromiso de los trabajadores es primordial para contribuir en el desempeño laboral y desarrollo empresarial. La calidad de trabajo influye de forma significativa en la productividad y rentabilidad, es por eso que existe una relación fundamental entre las condiciones de trabajo y la productividad, de tal forma, para contribuir a la creación de un trabajo eficaz y productivo es de gran importancia tener un excelente clima organizacional

El clima organizacional es una fortaleza que encamina a las empresas hacia el éxito, hace décadas “El clima o ambiente de trabajo es considerado uno de los conceptos de mayor importancia en la vida de las organizaciones” (Gan, F y Triginé, J, 2006, pág. 276), por lo consiguiente un clima laboral deficiente constituye un grave obstáculo para lograr los

objetivos empresariales, siendo además una variable clave para comprender los problemas y necesidades de los empleados que integran la empresa.

Según el autor (Bager, A , 2005, pág. 77), menciona que el clima laboral es “El ambiente de trabajo en el que desarrollan sus actividades los trabajadores de una organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta”. Hoy en día la conducta de un empleado se produce por diversos factores naturales, al realizar un correcto estudio del clima organizacional con lleva a conocer la percepción general de la organización e identificar los hallazgos existentes en la empresa a través de la opinión de los colaboradores.

Las empresas que carecen de un buen clima organizacional, son conllevadas a un impacto significativo en la obtención de resultados propuestos por la organización. Por lo general las organizaciones que son competitivas en el mercado a nivel mundial se destacan por tener personal competitivo, personal altamente capacitado, personal eficiente, productivo que ayuden al mejoramiento de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa.

Actualmente en la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo” carece de falencias como; falta de capacitación, falta de incentivos a los colaboradores, problemas en la comunicación y entre otros, tales que afectan el buen desempeño del personal y la obtención de los objetivos programados por la empresa. Es por este motivo que se desea conocer cómo se encuentra actualmente el clima organizacional y conocer que impide la obtención de un mejor rendimiento laboral.

La mejor técnica para conocer el clima organizacional de una empresa es a través de encuestas, entrevistas y entre otros, aplicando a los trabajadores de la empresa o al área que se desee medir. Las mismas que reflejaran resultados oportunos, de tal manera que permitirá proponer estrategias que permitan obtener un adecuado clima organizacional y así ayudar a generar una empresa más innovadora y competitiva.

El Grand Hotel Santo Domingo es un lujoso y acogedor hotel ubicado en el corazón de la ciudad de Santo Domingo. Estratégicamente situado en la zona comercial de mayor afluencia en la región.

1.2.2 Formulación del problema

¿Cómo influye el Clima Organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”, en el año 2014”?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Presentar un análisis del clima organizacional de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”, para diferenciar su incidencia en el desempeño de los trabajadores.

1.3.2 Objetivos específicos

- Recopilar información documental que sustente la temática a investigarse.
- Diagnosticar la situación actual del clima organizacional de la empresa, para la identificación de aspectos que impidan la obtención de los resultados programados.
- Identificar los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores de la empresa hotelera “GRAND HOTEL SANTO DOMINGO”.
- Estructurar una propuesta estratégica para mejorar el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Importancia

Al analizar los sentimientos y emociones de un empleado nos da a conocer lo positivo y negativo que el empleado percibe por su trabajo. Si una empresa posee un clima positivo, esto resultará una mayor calidad de vida en los trabajadores. Pero al contrario, un clima negativo incidirá negativamente en el ambiente de trabajo de los empleados en la organización, de esta manera provocando disgustos y problemas en la empresa, los mismos que influyen en el bajo rendimiento de los trabajadores.

Por esta razón es muy importante analizar el clima organizacional de la empresa para obtener un clima positivo que nos permita obtener disciplina en la empresa, colaboración, satisfacción laboral, una mejor productividad y entre otros, permitiendo el éxito empresarial.

1.4.2 Impacto social

La presente investigación ayudará a los trabajadores a tener una mayor estabilidad laboral, permitiendo percibir un salario fijo, oportunidades de crecimiento profesional y una mejor calidad de vida. De esta misma forma permitirá a la empresa hotelera “Gran Hotel Santo domingo” mejorar su calidad de servicio, a través de ello obtendrá una buena imagen interna y externa ante la sociedad.

1.4.3 Impacto teórico

La proyección de la investigación servirá como una herramienta estratégica, para identificar minuciosamente aquellas personas que requieren motivación, que se encuentran insatisfechas en su puesto de trabajo, personas que requieren capacitaciones y oportunidades de crecimiento, personas que no se sienten comprometidas con la empresa y entre otras, las mismas que afectarán al crecimiento de la organización en caso de no tener una solución oportuna e inmediata.

Al realizar la investigación se buscará analizar el impacto que causa el análisis del clima organizacional con el resultado del desempeño laboral en todos los departamentos estructurados en la organización, permitiendo establecer medidas correctivas para fortalecer el desempeño laboral. El análisis del clima organizacional será favorable porque permitirá establecer técnicas de mejora, que aporten enseñanzas y habilidades para el aumento de la eficacia del trabajo.

1.4.4 Impacto práctico

Al analizar el clima organizacional a la empresa hotelera “Gran Hotel Santo Domingo” beneficiará a la organización y a los colaboradores en el mejoramiento del desempeño laboral. Lo que les permitirá ser más productivos en sus actividades laborales diarias, asignadas por la organización. La misma que permitirá identificar las deficiencias existentes en la empresa y en cada uno de los empleados, para poder corregirlas y mejorarlas.

Por lo antes mencionado, la presente investigación ayudará a conseguir un mejor clima organizacional, obteniendo una mejor satisfacción laboral, actitudes laborales positivas, conductas constructivas, alta productividad y entre otros; las mismas que permitirán lograr los objetivos de la empresa en un menor tiempo posible.

1.4.5 Impacto metodológico

El estudio del análisis del clima organizacional de la empresa hotelera “Gran Hotel Santo Domingo”, permitirá abrir las puertas a futuros análisis sobre el fenómeno, lo que posibilita hacer recomendaciones en beneficio de mejorar el clima organizacional en las empresas y hacer comparaciones para promover cambios organizacionales a futuro.

1.4.6 Impacto económico

La presente investigación beneficiará en la economía de la organización y los colaboradores de la organización, porque si los empleados ejercen su labor en la empresa con un alto grado de responsabilidad y esmero, tendrán una mayor estabilidad laboral, de tal forma sus ingresos serán estables y seguros para la economía de su familia.

De la misma manera estamos contribuyendo con dos objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, tales como; Mejorar la Calidad de vida de la población y Garantizar el trabajo digno y estable. Al mantener el colaborador un trabajo estable y seguro en la organización también gozará de los derechos del trabajador, según la Ley del Código Laboral, establecido por la Constitución Nacional del Ecuador.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes

Según el autor (García; S, 1996, pág. XII), manifiesta que “en una economía abierta y crecientemente competitiva, la empresa debe disponer de una fuerte dinámica organizativa que le permita de modo permanente adaptarse a las situaciones de cambio. Esto depende de la capacidad directiva de los recursos humanos”, por tal razón el área de los recursos humanos es el punto clave de los procesos de cambio de la empresa para adaptarse a la exigencia de una creciente competitiva.

En el mundo de los negocios cada segundo vale oro, es por esta razón que muchas empresas se han visto obligadas a implementar el departamento de recursos humanos que hoy en día es llamado departamento de Talento humano.

En los últimos años los Recursos Humanos se han convertido en un pilar muy importante y fundamental en el área empresarial, es el departamento que se encarga de velar por el bienestar de la empresa y del personal que opera en la organización, elige el tipo de personal que requiere la organización para los puestos de trabajo disponibles, es la encargada de que en la empresa exista un adecuado clima organizacional.

A lo largo de la historia de la administración empresarial muchas empresas han sufrido cambios radicales desfavorables en las organizaciones, debido a diferentes factores que influyen en el comportamiento individual, grupal y organizacional. Estos cambios obligaron a los empresarios a prepararse para conocer las causas de una serie de problemas que inciden en uno de los recursos más importante que tiene una organización, que es; el hombre o empleado.

Hace años atrás, muchos autores denominaban al clima organizacional como atmosfera psicológica, una gran cantidad de investigadores aportaron con su conocimiento y

habilidades para estudiar este fenómeno que impactó en muchas organizaciones, permitiendo a las empresas identificar hallazgos que perjudicaran al desarrollo empresarial.

El clima organizacional es un fenómeno que se ha venido desarrollando desde el año 1960, ingresada al área de psicología por Gellerman. Este concepto está incluido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista, las mismas que ha permitido a muchos autores proporcionar una amplia gama de conceptos sobre el clima organizacional, este fenómeno afectando a las empresas en la obtención de sus objetivos empresariales. Según la escuela de Gestalt el comportamiento del empleado va de acorde con la percepción que tiene ante el ambiente de trabajo y su entorno. Mientras que la escuela funcionalista formula que el comportamiento de un trabajador depende del ambiente que lo rodea. (Brunet, L, 1987)

Según el autor (Ferehand, G. y Gilmer, B., 1964, págs. 361-382), indica que “el clima es un conjunto de características que describen una organización, las cuales: distinguen a una organización de otra, son relativamente duraderas en el tiempo, e influyen en la conducta de los individuos en la organización”.

El autor (Méndez, C, 2006. , pág. 53) sostuvo que “la medición y el clima organizacional es un insumo básico para definir intervenciones concretas orientadas a su mejoramiento”.

De acuerdo a lo mencionado por los autores el clima organizacional es una variable clave estratégica que se debe medir en las organizaciones, la misma que permitirá encontrar falencias internas existentes en la empresa, con la finalidad de plantear soluciones y crear ambientes de trabajo creativo, saludable y productivo, de la misma manera diferenciándose de las demás organizaciones y mejorando la conducta en los trabajadores o colaboradores.

2.2 Marco Teórico

Con la finalidad de fundamentar más acerca de la investigación del clima organizacional y su influencia en el desempeño de los trabajadores, a continuación se mostrará algunos conceptos y definiciones existentes del clima organizacional y desempeño laboral.

2.2.1 El Clima Organizacional

2.2.1.1 Conceptualización

Antes de continuar con la conceptualización acerca del tema de investigación es de gran importancia tener claro que es “organización”, según el autor (Porret, M, 2006), se puede decir que la organización es un conjunto de tareas y personas que aportan con sus conocimientos, habilidades, y coordinan sus actividades para lograr metas u objetivos en común, a través de una buena gestión de talento humano. Cabe resaltar que una organización solo puede existir cuando haya personas que se comuniquen y que estén dispuestas a trabajar en coordinación, desde la misma manera para poder tener una buena coordinación es necesario vencer muchas barreras o factores que influyen en el desarrollo del comportamiento de la persona.

Desde hace mucho tiempo la organización es imprescindible, es decir, es tan necesario desde que el ser humano tuvo que hacerlo para poder defenderse o protegerse de sus enemigos.

Al tener en claro sobre el concepto de organización, podemos dar paso a mostrar algunos conceptos sobre clima organizacional tomando como referencia varias opiniones y definiciones planteadas por autores.

(Litwin, G y Stringer, R., 1968, pág. 161), quien definen el clima organizacional como “Lo percibido respecto al efecto subjetivo del sistema formal, al estilo informal de los gerentes y a otros importantes factores por su influencia sobre actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización particular”.

De acuerdo a la definición del Litwin y stringer el clima organizacional es todo lo que se percibe a través de los trabajadores sobre los factores que influyen en el desempeño laboral, tales como; motivación, oportunidades de crecimiento, compromiso, entre otros, las mismas que permitirán mejorar el desempeño laboral.

Según el autor (López , J, 2005, pág. 167) define al clima organizacional como “uno de los elementos más influyentes sobre la motivación y la satisfacción laboral de quienes dirigen los proyectos formativos”.

En el mundo empresarial hoy en día lo más importante son los colaboradores de la organización. El ambiente de trabajo es un factor que influye mucho en el comportamiento y en el desempeño laboral de los trabajadores. Al analizar el clima organizacional servirá como una herramienta para conocer los factores que influyen en el comportamiento de los trabajadores, cual es la percepción que tiene del medio ambiente de la empresa, de sus jefes y entre otros. El comportamiento de los colaboradores se produce por una gran variedad de consecuencias por la organización, por ejemplo; insatisfacción, estrés laboral, falta de motivación, rotación y entre otros.

Muchas empresas en la actualidad se descuidan mucho de los trabajadores piensan que las herramientas proporcionadas es todo lo necesario para que ellos desempeñen su labor diaria en su trabajo, pero en la realidad las organizaciones están equivocadas porque el bienestar, motivación y la satisfacción del empleado es lo fundamental para el progreso de una organización.

(Méndez, C, 2006), se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional.

(Guillén, I, 2014); conversó con El Mundo, Economía & Negocios sobre las estrategias para un excelente manejo de las relaciones laborales; y la consideración de las motivaciones, necesidades y expectativas de los trabajadores de cualquier empresa. Para

explicar cómo mantener un clima organizacional sano, Guillén tomó en cuenta la teoría de la pirámide de Maslow. Según esta, las personas, a medida que van cubriendo sus necesidades más básicas, como las fisiológicas y de protección, irán descubriendo nuevas necesidades relacionadas con afiliación, reconocimiento y de autorrealización.

Lo mencionado por el especialista determina que el incentivo monetario no es suficiente para mantener a un trabajador satisfecho. En ese sentido, el jefe debe reconocer el trabajo de su equipo y valorarlo. Por ejemplo, un simple comentario, como “que bien lo estás haciendo”, puede darle al trabajador una gran confianza y motivación para seguir dando lo mejor de sí. De la misma manera nos da a entender que el trabajador da lo mejor de sí cuando se siente identificado con sus jefes y la empresa para la que trabaja.

Según el autor (Chiavenato, I., 1992), sostuvo que el clima organizacional constituye el medio interno de una organización. Así mismo Chiavenato menciona que el concepto de clima organizacional está constituido por aspectos organizacionales, tales como; factores estructurales y factores sociales.

Según el autor (Dessler, G, 1979), plantea que no hay una definición exacta sobre el clima organizacional, las definiciones giran de acuerdo a las características que posee cada organización, estas pueden ser por factores como; estructura, políticas, reglas, cordialidad, apoyo y entre otras.

Para (Saisdedos, N, 1996) el clima organizacional es un conjunto de percepciones del individuo ante el entorno de la organización, lo más importante es como el individuo percibe el entorno de la organización, por lo tanto se puede decir que es más una dimensión del individuo que de la organización.

2.2.1.2 Importancia del clima organizacional

Según el autor (Etkin, J, 2007), sostuvo que el tema de clima en el trabajo importa desde múltiples ópticas para el análisis organizacional y la gestión.

“En el plano de lo humano, porque hace a la calidad de vida y el grado de satisfacción de los individuos en su trabajo. En el plano de la organización, porque influye sobre su desempeño, sobre la posibilidad de cumplir con sus propósitos”.

Según el autor (Bager, A, 2005, pág. 77), menciona que el clima laboral es “el ambiente humano en el que desarrolla sus actividad los trabajadores de una organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta.”

Dentro del proceso de evaluación y desarrollo de una organización es imprescindible el estudio del clima laboral, es una herramienta adecuada para fortalecer el rendimiento positivo, la misma que tiene como objetivo lograr metas planificadas, dando un nivel oportuno de satisfacción laborar en los miembros de la organización.

Para lograr un buen clima laboral, según (Guillén, C. y Guil, R., 2000, pág. 169),

“Es necesario crear una estabilidad dentro del sistema que aporte métodos para obtener información sobre determinados aspectos como:

- *Nivel de actitudes sobre los miembros ante las peticiones de la estructura, valoración de los individuos sobre las políticas de la empresa.*
- *Nivel de conflicto que influya negativamente en el proceso del desempeño laboral.*
- *Desarrollo del sistema para plantear nuevos retos. “*

Lo mencionado por el autor determina que el estudio del clima organizacional en cualquier empresa es de gran relevancia porque permitirá obtener información clara sobre la situación actual de la organización, lo que posibilitará la toma de decisiones y mejora en los procesos de gestión potenciando de esta manera el desarrollo empresarial.

2.2.1.3 Características del Clima Organizacional

Hoy en día existe una serie de características de clima organizacional, por lo tanto es de gran importancia conocer para poder realizar correctamente un análisis de clima organizacional.

Después de haber analizado las definiciones y criterios de muchos autores sobre el clima organizacional, mencionaré algunas características relevantes:

- El clima se refiere a las características del ambiente de trabajo, estas pueden ser internas o externas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores.
- Tiene consecuencia sobre el comportamiento
- Pueden ser difícil de definir las con palabras, pero los resultados son fáciles de identificarlos.
- El comportamiento de cada individuo son modificados por el clima de la empresa.
- La insatisfacción laboral y baja productividad pueden ser indicadores de un mal clima laboral.

En el clima organizacional intervienen una variedad de factores que impiden un excelente desempeño laboral y un mejor progreso empresarial, la misma que puede ser afectada por el comportamiento y actitudes de los miembros que conforman una organización.

2.2.1.4 . Teoría del Clima organizacional

2.2.1.4.1 Teoría de Hans Selye

El autor Hans Selye menciona que en la actualidad el estrés se ha convertido en otro de los factores que afecta al clima organizacional, la misma que viene a ser una enfermedad que repercute en la conducta de los trabajadores, de tal manera que posibilita el crecimiento del ausentismo y rotación de personal, reducción en el desempeño y productividad, aumentaría el riesgo de accidentes laborales, aumento de quejas por parte de los clientes y entre otros,

de tal manera que al producirse lo anteriormente mencionado perjudicaría al desarrollo exitoso de la organización. (Selye, H, 2008).

2.2.1.4.2 Teoría de Robbins

La teoría de Robbins es muy clara y concisa por el motivo que nos dice que al momento analizar el clima organizacional en una empresa es imprescindible tomar en cuenta los siguientes aspectos: la motivación, el comportamiento de los grupos, la comunicación, el comportamiento de los grupos o equipos de trabajo, los conflictos, la estructura organizacional, el poder y la política, el liderazgo, la tecnología, el diseño del trabajo, las políticas y prácticas de Recursos Humanos, el cambio y desarrollo organizacional. (Robbins, S, 2004)

2.2.1.5 Cultura y clima organizacional

Las empresas, franquicias o negocios, tienen una Cultura y un Clima Organizacional propios. Esto se logra cuando se cuenta con una serie de significados comunes, donde la personalidad de cada colaborador les caracteriza y diferencia de otras empresas.

- La Cultura Organizacional se relaciona con *“las normas escritas y no escritas de una empresa, las mismas que deben seguir los colaboradores para “funcionar” correctamente dentro de la empresa. Ésta puede incluir: los planes estratégicos y aspectos de tipo administrativo y de recursos humanos, por ejemplo procedimientos para capacitación, tomar vacaciones, ausencias, entre otras”*. (Carbajal, M, 2011)

De la misma manera se puede manifestar que la Cultura Organizacional es la consecuencia de las costumbres, tradiciones, procedimientos y sistemas con los cuales opera y funcionan las organizaciones.

- El Clima Organizacional es *“la atmósfera dentro de la compañía, lo que se respira en ella y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y*

desfavorables que perciben los empleados sobre su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la comunicación informal, entre otros”. (Carbajal, M, 2011)

De acuerdo a lo anteriormente mencionado se puede afirmar que el Clima Organizacional repercute en la vida del personal que labora en la organización, la misma que trae consecuencias y estas a su vez se ven reflejadas en los productos y servicios que produce la empresa.

Hoy en día el reto que enfrentamos al intentar hacer cambios de mejora en una organización, es modificar una cultura arraigada, con la finalidad de que se acople a las nuevas circunstancias comerciales o tecnológicas, cabe recalcar que si lo anteriormente mencionada no es exitoso, esta misma cultura podrá ser una carga para la empresa que pretende adaptarse a los cambios del mercado y de ambiente laboral.

Considero que para propiciar una buena cultura y un correcto clima organizacional es de manera primordial que tanto personas del alto mando (jefes) y empleados tengan una comunicación constante en los cuales se dialogue sobre los puntos que obstaculizan el libre desempeño de las actividades en las empresas.

2.2.1.6 Clasificación de Clima Organizacional

Al clima organizacional se lo puede observar desde dos dimensiones: clima orientado a la tarea y clima orientado a las relaciones, de las mismas se desglosan cuatro climas básicos de la organización.

En el grafico que se presenta a continuación se los detalla.

Tabla N° 1
Clasificación del clima organizacional

CLASES		SUBCLASES
<p>Orientación a la tarea (OT):</p> <p>Pone el acuerdo en la productividad, el cumplimiento de las tareas, la iniciativa, la organización y la dirección.</p>	<p>Clima orientado al sistema</p>	<p>Se caracteriza por la prudencia de la administración y por la comunicación escrita. La perspectiva temporal está dirigida al pasado. Este clima se adecua a los sectores de administración, contabilidad y a algunos organismos estatales.</p>
	<p>Clima orientado a la producción</p>	<p>Este clima tiene como prioridad el proceso de trabajo. La perspectiva temporal es inmediata o a corto plazo. La organización juzga a los empleados por el grado en que producen y a los gerentes por su capacidad de ejercer poder. Existe falta de información. Las recompensas son un buen método para motivar y los castigos son la mejor forma de evitar errores.</p>
<p>Orientación a las relaciones (OR):</p> <p>La orientación a las relaciones hace hincapié en las personas, en escucharlas, demostrarle confianza y alentarlas.</p>	<p>Clima orientado a las personas</p>	<p>Se enfoca en el reconocimiento del individuo, en este clima existe una buena comunicación, se da el trabajo en equipo. A los gerentes se les juzga por la cordialidad y por la comprensión con que trata a sus subordinados. Presencia de capacitación y motivación.</p>
	<p>Clima orientado al equipo</p>	<p>Caracterizado por la interacción de los miembros, fomentando reuniones formales e informales. La comunicación se vuelve multidireccional. Se juzga a las personas por su disposición a incorporarse y trabajar con el equipo. Los errores son considerados como oportunidades. Una característica negativa es la tendencia a posponer la toma de decisiones.</p>

Fuente: Mancilla, Leydis, Torres, Luis. (2012. Pág. 8)

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

2.2.1.7 Tipos de clima organizacional

Tabla N° 2
Tipos de clima

Tabla N° 1 de 2

AUTOR	TIPOLOGÍA
Likert 1967	<p>Clima autoritario</p> <p>1.- Autoritario-Explotador. “La mayor parte de las desiciones y de los objetivos se toman en la cima de las organizaciones y se distribuyen según una función descendente”. (Brunet, 1987. Pág. 33), es decir hay insatisfacción en los trabajadores.</p> <p>2.- Autoritario Paternalista: “La dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como como la de un amo con su siervo”. (Brunet, 1978. Pág. 34). Aquí da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable pero realmente existe deficiente comunicación.</p>
	<p>Clima participativo</p> <p>1.- Consultativo: “Presenta un ambiente bastante dinamico, con una relacion de confianza bastante elevada. Por ende los objetivos se discuten con los empleados, mediano nivel de comunicación”. (Brunet, 1987. Pág. 35)</p> <p>2.- Participación en grupo: en este clima se forma un equipo para alcanzar los objetivos de la organización. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados.</p>
Litwin y Stringer (1968)	Clima de afiliación: el gerente es democrático-sociable, estimula el sentimiento de afiliación.
	Clima de poder: caracterizado por un liderazgo autocrático.
	Clima de logro: El gerente motiva a la alta productividad y la necesidad de logro.

Fuente: Chaing, M, María José M, Antonio, Nuñez, P. (2010)

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 2 de 2

Reddin William (2004)	<p>Orientación a los sistemas</p> <p>1.- El clima de estancamiento: El esfuerzo individual y el estado de ánimo se mantienen en un nivel mínimo. Hay en general pocas iniciativas, una dirección muy difusa y poco preocupado con los estándares de desempeño y resultados.</p> <p>2.- Clima de equidad: El clima es percibido como altamente preocupado con la aplicación oportuna de las reglas y los procedimientos; respaldo por buenos sistemas, donde los detalles son observados y la comunicación escrita es preferida.</p>
	<p>Orientación a las personas</p> <p>1.- El clima Humanitario: Este clima refleja una baja orientación a la tarea y una elevada orientación a las relaciones.</p> <p>2.- condescendiente: Una organización con este clima es un lugar de trabajo agradable, cordial y cálido, un tanto pasivo.</p>
	<p>Orientación a la producción</p> <p>1.- Clima autoritario: El clima es apreciado como crítico y amenazante. La comunicación es escasa, muchos gerentes son temibles, con alta exigencia por la productividad diaria. Predomina un bajo nivel de desempeño.</p> <p>2.- El clima productivo: El clima es percibido por un alto nivel de iniciativa, energía y logro; comprometido en los resultados. Con una dirección puntual y vigorosa.</p>
	<p>Orientación al equipo</p> <p>1.- El clima ambiguo: Bajo este clima hay una aceptación automática de decisiones que no siendo las mejores, son aceptables, hay poco compromiso hacia las ideas y el alto desempeño; así como poco apoyo al personal.</p> <p>2.- El clima de adaptación o desafío: El personal se siente comprometido más allá de los límites de capacidad, conocimiento y experiencia. El clima es percibido por el alto nivel de logro de los objetivos, y por la práctica de la motivación mutua para el logro de un alto desempeño; toma de decisiones en equipo como recurso para elevar la calidad y para desarrollar nuevas alternativas.</p>

Fuente: Chaing, M, María José M, Antonio, Nuñez, P. (2010)

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

2.2.1.8 Dimensiones del clima organizacional

(Méndez, C, 2006) Según lo mencionado por el autor determina que las variables que se han caracterizado y definido se relacionan con las dimensiones establecidas, de tal manera permitirá identificar las percepciones que el individuo posea ante el clima organizacional de una empresa, la misma que posibilita explicar el clima existente.

1. Estructura

Son las percepciones que tiene el trabajador sobre las políticas, objetivos, normas, procedimientos, metas y entre otros; por consiguiente permitirá al empleado incorporarlas a sus actividades y responsabilidades, permitiendo identificar oportunidades de desarrollo.

2. Liderazgo

El líder desempeña un cargo muy importante en una organización porque es la persona que está frente a un proyecto o de un grupo de trabajadores, la misma que le permite ejercer el poder y al mismo tiempo le posibilita la toma de decisiones. Además un líder no solo debe mandar o sancionar por un bajo desempeño laboral, si no también debe apoyar a su grupo de trabajo orientado a un mejor desempeño, la misma que le permitirá alcanzar resultados.

3. Responsabilidad

En cuanto a la responsabilidad es un valor primordial que una persona debe poseer, en el ámbito empresarial se refiere a que el empleado es responsable de cumplir con las tareas asignadas aportando sus conocimientos y habilidades.

4. Resultados y recompensas

Con respecto a resultados y recompensas, se puede decir que son estímulos que el empleado percibe por su correcta ejecución del trabajo, obteniendo un buen rendimiento laboral, la misma que le posibilita alcanzar un objetivo o meta asignada. En la actualidad

las recompensas por un buen trabajo motivan a los empleados a trabajar mejor, obteniendo un mejor rendimiento, una mayor productividad y una mejor satisfacción laboral.

5. Comunicación

Los canales de comunicación permiten a los directivos mantener informados a los colaboradores sobre la estructura de la organización, tareas, sus procesos, desempeño y resultado. Por tal razón, en las organizaciones es de gran importancia tener una buena comunicación entre el empleador y el empleado, lo cual permitirá obtener relaciones sociales satisfactorias.

6. Relaciones

Las relaciones interpersonales juegan un rol muy importante en una organización, si dentro de la organización existe una mala relación con el grupo de trabajo, con los supervisores o jefes, perjudicará al clima organizacional y a la obtención de resultados.

7. Apoyo y cooperación

El apoyo y cooperación es un valor esencial en las organizaciones, el trabajo en equipo, el apoyo y capacitaciones por parte de los directivos ante sus colaboradores serán de gran importancia, las mismas que permitirá alcanzar un resultado, un ambiente de confianza y satisfacción entre las personas y hacia la organización.

8. Estándares

Son los puestos de trabajo que los empleados pueden obtener según su desempeño, por tal razón, se puede denominar como modelos de exigencia que se expresan en metas, la misma que permite al empleado comprometerse en cumplir con su trabajo.

9. Conflictos

Cada persona tiene diferente forma de pensar y actuar, al estar involucrado a un grupo de trabajo se proporciona una gran cantidad de conflictos por las diferencias que cada individuo posee, impidiendo al grupo de trabajo que se concentren en cumplir sus responsabilidades, por tal razón las persona deben tener la capacidad de identificar las falencia y solucionarlas.

En la actualidad el conflicto es un fenómeno que se proporciona muy a menudo en las empresas y más aún en la vida cotidiana.

10. Obstáculos

En el mundo empresarial se encuentran muchas barreras, peligros y obstáculos, los cuales deben ser analizados minuciosamente para identificar los factores que inciden en el problema y así tomar las respectivas medidas correctivas. Por otro lado se puede decir que son pruebas que permiten medir el nivel de capacidad que tiene el empleado para poder atravesar obstáculo que se interponga en la obtención de objetivos.

11. Toma de decisiones

La participación en la toma de decisiones es de gran importancia en los trabajadores, fomenta la motivación y la autoestima de cada uno de ellos, de la misma forma beneficia en la mejora de las relaciones interpersonales entre trabajadores.

Cuando el empleado siente que su participación en la toma de decisiones es importante, permitirá sentirse seguro y con poderes, es decir, tiene una herramienta en su mano que le ayudará en seguir con sus labores diarias poniéndole muchas ganas y énfasis en su trabajo.

12. Control

El control es una etapa primordial en la administración, porque nos permite verificar la situación actual de la organización. Los jefes supervisan y controlan que todas las tareas asignadas se realicen de la mejor manera y se cumplan con cabalidad.

13. Riesgo

Los trabajadores aceptan retos y asumen los riesgos del trabajo, aportan sus conocimientos y habilidades con absoluta responsabilidad para lograr objetivos.

2.2.1.9 Medición del clima organizacional

La teoría de Likert intenta explicar importantes aspectos del comportamiento de los trabajadores de una organización, desarrolla su modelo de estudio para medir el clima partiendo de 3 tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima:

Tabla N° 3
Medición del clima “Likert”

Variables causales	<p>Éstas se definen como variables independientes, y están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La estructura organizativa y la administrativa. • Las decisiones • Las actitudes.
Variables intermedias	<p>Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • motivación. • Rendimiento. • comunicación y • toma de decisiones. <p>Estas variables revisten gran importancia, ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.</p>
Variables finales	<p>Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, y están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productividad. • Ganancia. • Perdida

Fuente: (Tejada, Giménez, Viladot, Gan y Fondos., 2007), “Formación de Formadores, Tomo 2. Escenario institucional”.

Elaborado por: Henry Macas Simbaña.

2.2.1.10 Objetivo de la medición del clima organizacional

Según (Bager, A, 2005, Pág. 78), sostuvo que el objetivo de la medición del clima es “analizar las condiciones necesarias para que exista un buen clima laboral, de las que obviamente resultará conclusiones de puntas fuertes y débiles en la organización”.

Según lo mencionado por el autor se puede decir que la medición del clima no es obtener información para perjudicar a la organización o a sus empleados, ni encontrar culpables, el objetivo es encontrar partes débiles para tomar las debidas medidas correctivas proporcionando un clima laboral favorable y eficaz.

2.2.2 El desempeño laboral

2.2.2.1 Introducción

Según estudios de la Organización Mundial de la Salud (OMS) “El 40% de las bajas laborales se relacionan a agotamiento físico. Además el 69% de las enfermedades reportadas en los trabajadores tienen su causa en el estrés, lo cual se refleja en bajas de productividad” (Explored: Noticias del Ecuador, 2010). El estrés laboral es un problema socio-económico porque afecta al bienestar social y a la economía de diversas empresas, la mayoría de personas padecen de enfermedades causadas o agravadas por el estrés.

Según la Organización Mundial de la Salud menciona que el estrés laboral es uno de los factores que ha influido en gran cantidad en la salud de los empleados, lo que conlleva a un rendimiento laboral deficiente; por tal razón a nivel mundial se utiliza más de 300 000 millones de dólares en seguros de salud y gastos médicos, es así que la Organización Mundial de la Salud ya define al estrés laboral como una epidemia mundial.

Según el Dr. (Cevallos, H, 2011, pág. 1), en la revista Hogar nos dice que: Deprimidos, angustiados y ansiosos, tres grupos de personas que cada día crecen más. Según el Instituto de Salud Mental de los Estados Unidos, más de 20 millones de personas en ese país sufren de depresión, mientras que los trastornos de ansiedad afectan a 40 millones de adultos y el de pánico a otros 6. Sobre la

realidad de nuestro país no hay datos concretos al respecto, pero basta escuchar a quienes están a nuestro alrededor y conversar con sicólogos y siquiátras para saber que los casos aumentan significativamente.

Las causas más relevantes del estrés laboral son la depresión, ansiedad y pánico; son trastornos que cada día se hacen presente con más fuerza en nuestros medios, de la misma manera afectando a la actividad laboral de los trabajadores que integran a una empresa y de esta manera imposibilitando el desarrollo de la organización.

En vista de estos problemas, diversos países han implementado planes de salud laboral, la misma que ofrece a los trabajadores varias actividades con la finalidad de que el desempeño laboral vaya de la mano con la buena salud y de esta manera fortalecer el desempeño de los trabajadores para un exitoso desarrollo empresarial. Se cabe recalcar que en el Ecuador la primera empresa que lanzó oficialmente el plan de salud integral fue Industrias Toni, proporcionando a sus trabajadores ejercicios físicos dirigidos por un grupo de entrenadores de aeróbicos, step, baile terapia y otras disciplinas, de la misma manera permitiendo al trabajador relajarse ante su rutina diaria de trabajo, lo que conlleva a una mejor satisfacción laboral y un mejor desempeño laboral.

2.2.2.2 Conceptualización

La importancia que están cobrando los recursos humanos crece cuando comprendemos que el objetivo de la empresa se cumple cuando las personas que integran la empresa son trabajadores comprometidos, motivados y con un profundo sentimiento de pertenencia e identificación con lo que hace en particular con su puesto de trabajo. (Jorge, A. Fernández, N y Marta, M, 2002)

Según el autor (Varela, R, 2006, Pág. 17) manifestó que la competencia y la necesidad de ser más receptivos hacen que el compromiso del empleado sea de la máxima importancia.

“Como confirmó el presidente de recursos humanos de Toyota Manufacturing, en Georgetown, Kentucky:

La gente está atrás de nuestro éxito. Las maquinas no tienen ideas nuevas ni resuelven problemas, ni aprovechan las oportunidades. Solo la gente implicada y mediante el pensamiento puede hacer la diferencia... cada planta automotriz en Estados Unidos tiene, en esencia, la misma maquinaria. Pero la forma en que la gente la utiliza y se incorpora en el proceso varía mucho de una compañía a otra. La fuerza laboral da a una empresa su verdadera capacidad competitiva”.

El autor define que una maquina industrial en una empresa puede ser la más cara, la más sofisticada, pero no puede funcionar sin el recurso humana porque una maquina no tiene ideas, ni pensamiento. Por esta razón es de gran importancia que el trabajador siempre reciba capacitaciones para obtener más conocimientos, estar preparados ante la nueva tecnología, de la misma manera el empleado tenga un mejor desempeño laboral ejerciendo sus actividades sin inconvenientes y pueda resolver problemas para el bienestar personal y empresarial.

El autor (Robbins, 1968), sostuvo que para un buen desempeño laboral es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir.

Según el autor (Whetten, D y Cameron, K, 2004), manifiesta que (Gerhart, 2003; Steer, Poster y Bigley, 1996; Vroom, 1964) han resumido las determinantes del desempeño laboral como:

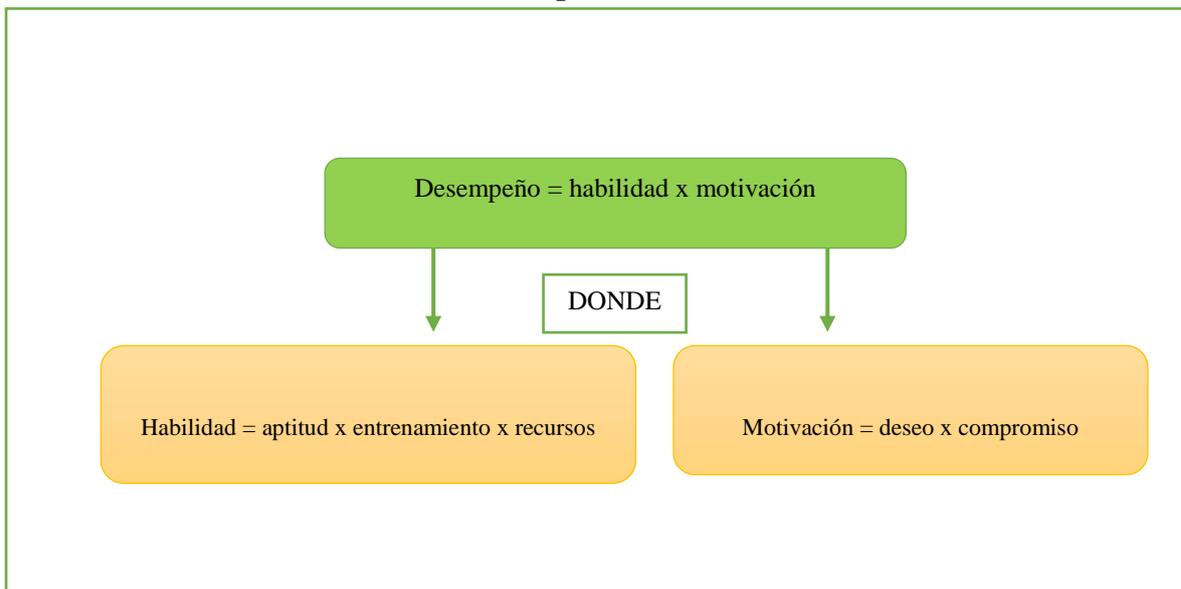
“La función multiplicadora en estas fórmulas sugiere que todo los elementos son esenciales”. (Whetten, D y Camerón, K, 2004, pág. 300).

De acuerdo a lo mencionado por el autor el desempeño laboral es el producto de la habilidad que posee el trabajador por la motivación que exista de parte de la empresa, la habilidad es el producto de la aptitud del trabajador por el entrenamiento o capacitaciones que el empleado percibe para ejercer una actividad y por los recursos que son entregados al

empleado para ejercer su actividad. Mientras que la motivación es el producto del deseo y el compromiso del trabajador con sus tareas.

La habilidad y la motivación juegan un rol muy importante en un trabajador, las mismas que permitirán un mejor desempeño.

Gráfico N° 1
Desempeño laboral



Fuente Whetten, D y Cameron, K, 2004

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

2.2.2.3 Evaluación del desempeño

En la actualidad la evaluación del es la actividad clave de la Gestión de Recursos Humanos. Esta consiste en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento o desempeño de los empleados en la organización.

Por supuesto, la evaluación de competencias significa un estadio superior de la evaluación del desempeño.

En la figura que mostraremos a continuación, (Cuesta, S 2001) se expresan los principales objetivos de la evaluación del desempeño, donde la mejora de la actuación es el objetivo primordial y determinante para los otros, significando a la vez su gran importancia en la gestión organizacional.

La evaluación del desempeño se realiza en consecuencia por lo dispuesto en el profesograma, perfil del cargo o perfil de competencias. Se realiza atendiendo esencialmente a:

- Misión u objetivos fijados
- El trabajo desarrollado (cantidad y calidad)
- Las responsabilidades asumidas junto a las condiciones de trabajo
- Y las características personales en la cultura organizacional.

Cualquiera sea el método empleado que se asuma, el sistema habrá de comprender esos elementos esenciales.

2.2.2.3.1 Pasos de evaluación del desempeño

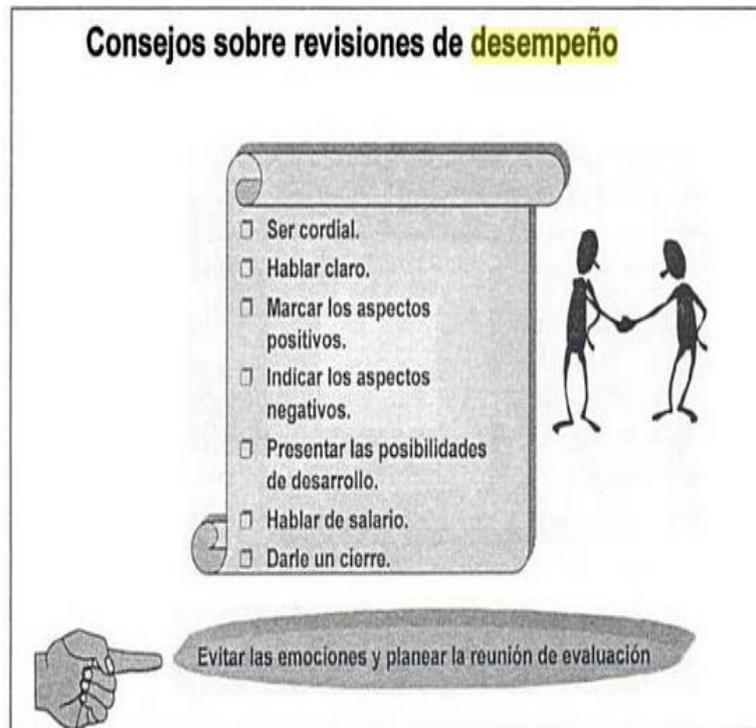
Según el autor manifiesta que (Alles, M, 2002. Pág. 38) existen tres pasos claves para evaluar el desempeño laboral, los mismos que se mostraran a continuación;

- *Definir el puesto: asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto. Como se dijo, una evaluación solo puede realizarse con relación al puesto; es necesario que el evaluador y el evaluado comprendan su contenido.*
- *Evaluar el desempeño en función del puesto: incluye algún tipo de calificación al puesto; es necesario que el evaluador y el evaluado comprendan su contenido.*

- *Retroalimentación: comentar el desempeño y los progresos del subordinado.*

2.2.2.3.2 Consejos sobre revisiones de desempeño

Grafico N° 2
Revisión del Desempeño laboral



Fuente: Alles, M, 2002. Desempeño por competencias: evaluación de 360°. Pág. 39
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

2.3 Marco conceptual

- **Clima organizacional:** el clima organizacional es la percepción que posee el colaborador ante el ambiente de trabajo de la organización, el clima organizacional se ha convertido en un fenómeno que afecta a la buena marcha de las actividades en la empresa y al bienestar de los colaboradores. (Marchat, L, 2005)
- **Motivación:** “es el proceso que da cuenta la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta”. (Robbins S. , 2004). Está comprobado que los empleados motivados son más productivos, acuden al trabajo

con ánimo, aprovechan mejor el tiempo rinden más y eso conlleva mejores resultados para la empresa, por tal razón hoy en día la motivación se ha convertido en una herramienta muy importante en el mundo empresarial.

- **Desempeño laboral:** es la forma en que los empleados realizan su labor, la misma que nos permite observar el rendimiento laboral de los colaboradores y la actuación al realizar sus actividades o tareas asignadas en la empresa. (EcuRed, Conocimiento con todos y para todos, 2015)
- **Eficiencia:** es complementar las actividades para conseguir las metas de la organización con todos los recursos disponibles. Se refiere como “hacer las cosas correctas”.
- **Eficiencia:** es la capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión.

2.4 Marco temporal y espacial

El estudio de la presente investigación se realizó en la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”, ubicado en la calle Río Toachi 680 y Galápagos, en la ciudad de Santo Domingo, la misma que cuenta con 51 colaboradores, de los cuales 48 fueron empleados y 3 directivos, al cual se aplicó el instrumento de medición estadística.

El trabajo investigativo se desarrolló desde Enero a Mayo de 2015, donde se recolectó información primaria y secundaria.

2.5 Marco legal

Para que las empresas privadas puedan entender las oportunidades en la administración del Recurso Humano, es fundamental conocer el marco legal que regulan las actividades que realizan, el Código de Trabajo es quien los hace actualmente.

Pero la presente investigación también está sustentada por la Constitución del Ecuador.

En el código de trabajo se tomaron en cuenta los siguientes artículos:

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son Obligaciones del empleador as siguientes:

1.- Pagar la cantidad que corresponda al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.

4.- Establecer comedores para los trabajadores cuando estos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana.

8.- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que este sea realizado.

13.- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.

15.- Atender reclamaciones de los trabajadores.

18.- Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador.

Art. 45 Obligación del trabajador.- son obligaciones del trabajador las siguientes.

a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

d) Observar buena conducta durante el trabajo;

- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.

- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores.

- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.

- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades

De la **Constitución del Ecuador**, se tomarán como base los siguientes artículos, extraídos del CAPÍTULO Segundo, Título II, CAPÍTULO II, sección octava: Trabajo y Seguridad Social.

Art. 33.- El es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, transparencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia, y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Hipótesis

3.1.1 Formulación de la hipótesis

Si mejora el clima organizacional, mejorara el desempeño de los trabajadores de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”.

3.2 Operacionalización de las Variables

3.2.1 Variable independiente

- Clima organizacional.

3.2.2 Variable dependiente

- Desempeño laboral de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”.

Tabla N° 4
Operacionalización de las Variables

Tabla N° 1 de 2

Variables	Definiciones	Mediciones	Indicadores	Índices
Variable independiente Clima Organizacional	Son las percepciones que posee el trabajador ante el ambiente de trabajo donde ejerce sus actividades.	Estructura organizacional	Estilo de dirección	Siempre
				Casi siempre
				frecuentemente
			Nunca	
			Políticas y Reglamentos	Siempre
				Casi siempre
				frecuentemente
			Nunca	
			Estructura formal	Siempre
		Casi siempre		
		frecuentemente		
		Nunca		
		Ambiente Laboral y social	Relación laboral	Siempre
				Casi siempre
				frecuentemente
			Nunca	
			Comunicación	Siempre
				Casi siempre
				frecuentemente
			Nunca	
			Motivación	Siempre
Casi siempre				
frecuentemente				
Nunca				
Compromiso	Siempre			
	Casi siempre			
	frecuentemente			
Nunca				
Administración de conflictos	Siempre			
	Casi siempre			
	frecuentemente			
Nunca				
Libertad en la toma de decisiones	Siempre			
	Casi siempre			
	frecuentemente			
Nunca				

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 2 de 2

Variable dependiente Desempeño laboral de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”.	Es la forma en que el trabajador realiza su trabajo y esto se identifica a través de la evaluación de su rendimiento.	Comportamiento organizacional	Satisfacción laboral	Siempre
				Casi siempre
				frecuentemente
			Nunca	
			Trabajo en equipo	Siempre
				Casi siempre
				frecuentemente
			Nunca	
			Rotación de personal	Siempre
				Casi siempre
				frecuentemente
			Nunca	
		Estrés laboral	Siempre	
			Casi siempre	
			frecuentemente	
		Nunca		
		Asignación de tareas	Siempre	
			Casi siempre	
			frecuentemente	
		Nunca		
Espacio físico	Equipos instalados	Siempre		
		Casi siempre		
		frecuentemente		
	Nunca			
	Acondicionamiento de espacio físico	Siempre		
		Casi siempre		
frecuentemente				
Nunca				

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

3.3 Estrategia metodológica

3.3.1 Diseño de la investigación

Para la presente investigación el diseño de la investigación a utilizarse es cualitativo y cuantitativo. Cualitativa porque se realizará encuestas, entrevistas personales con el trabajador y entre otros, la misma que proporcionará la obtención de información necesaria para tomar las debidas medidas correctivas. Y cuantitativa porque se realizará el conteo, clasificación de características, la construcción de modelos estadísticos y cifras para explicar lo que se observa en el proceso de la investigación.

3.3.2 Tipo de investigación

Exploratorio: La presente investigación es de tipo exploratorio por el motivo de que en años anteriores en la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo” no se ha desarrollado una investigación sobre el clima organizacional, por lo consiguiente es la primera vez que se llevara a cabo esta investigación para encontrar problemas existentes en la empresa hotelera y así tomar las debidas soluciones.

Descriptiva: Es descriptiva porque se tomará como base un conjunto de teorías y materiales bibliográficos que permitirán realizar el respectivo análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa hotelera.

Explicativo: Es explicativo porque permitirá proporcionar información para el éxito del análisis del clima organizacional basándose en los datos obtenidos, para llevar a cabo la investigación se tomará como referencia un conjunto de teorías y materiales bibliográficos, lo que posibilitará el desarrollo de la investigación de una manera eficaz.

3.3.3 Técnicas para la recolección de datos

- **Revisión de archivos.-** Para la ejecución de esta técnica se pidió al gerente de la empresa que nos facilite documentos de años anteriores para revisarlos y observar si en la empresa ha tenido algún problema o inconveniente, de tal manera ayudará a solucionar problemas existentes.
- **Revisión de literatura.-** Para la presente investigación se consultó, en libros, revistas, diccionarios, tesis y entre otros, que proporcionaron información positiva para el análisis del clima organizacional y todo lo relacionado con el tema de investigación, para esta técnica se revisó la biblioteca de la UTE u otras bibliotecas existentes en la provincia de Santo Domingo de los Tsachilas, se acudió a librerías para comprar libros relacionados con el tema a investigarse y se consultó en libros existentes en el internet.
- **Encuestas.-** Se realizó dos cuestionarios, uno de 27 preguntas bien estructurado dirigida a los Directivos y otro de 53 preguntas dirigida a los colaboradores, la misma que fue dirigida a los empleados con la finalidad de encontrar debilidades o deficiencia laborales, de la misma forma permitió obtener información real, lo que posibilitó la toma de decisiones y la mejora en los procesos de gestión para un mejor desempeño laboral y desarrollo empresarial.
- **Entrevistas.-** Para ejecutar esta técnica se realizó una entrevista personal con cada trabajador de la empresa hotelera, lo que consiste en mantener un diálogo oportuno con el empleado, la misma que permitió al entrevistador obtener suficiente información real sobre el tema a investigarse.

3.4 Unidad de análisis

La presente investigación se desarrollara en Ecuador, provincia Santo Domingo de los Tachillas, ciudad Santo Domingo, en la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”, ubicada en la calle Río Toachi 680 y Galápagos.

3.4.1 Población

Nuestra unidad objeto de estudio es la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”, cuenta con un total de 54 empleados que son quienes conforman el personal administrativo, departamento de eventos, departamento de contabilidad, personal de aseo y entre otros. Para la realización de la presente investigación, se tomará el total de la población para el proceso de la investigación y aplicación de encuestas.

3.4.2 Muestra

La muestra para la presente investigación se tomó como referencia a todos los 54 colaboradores que conforman la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo, los mismos que están distribuidos en las diferentes áreas existentes en la empresa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Caracterización del campo de acción

4.1.1 Resultados de la encuesta aplicada a los directivos

A continuación se presentan los resultados de las encuestas que fueron aplicadas a los directivos de la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

1.- La empresa cuenta con una estructura organizacional.

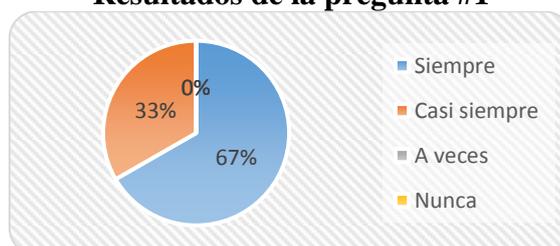
Tabla N° 5
Resultado de la pregunta #1 aplicada a los directivos

N°	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	2	67%
2	Casi siempre	1	33%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 3
Resultados de la pregunta #1



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar en el gráfico #2 que el 67% de los encuestados nos confirman que la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo cuenta con una estructura organizacional.

2.- La empresa cuenta con un departamento de Talento Humano.

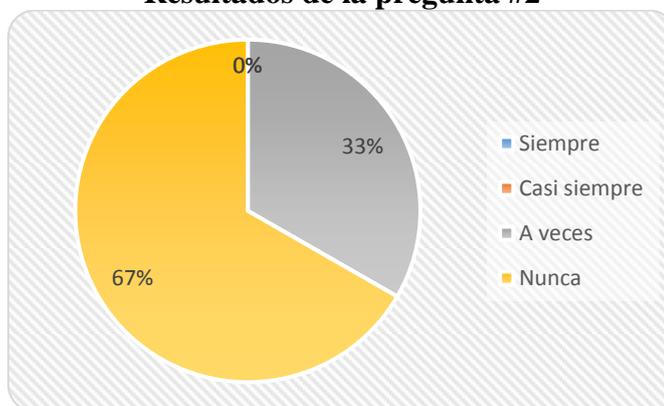
Tabla N° 6
Resultado de la pregunta #2 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	0	0%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	3	100%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 4
Resultados de la pregunta #2



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Como se puede observar en el gráfico N° 3, el 67% de los encuestados manifiestan que en la empresa hotelera no cuenta con un departamento de Talento Humano, mientras que el 33% nos menciona lo contrario. Una conversación personal con dos directivos mencionó que en la empresa no cuenta un Departamento de talento humano legalmente establecido, este cargo lo asume el Gerente General de la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

3.- La organización empresarial se enmarca en un Proyecto institucional con visión y misión claras.

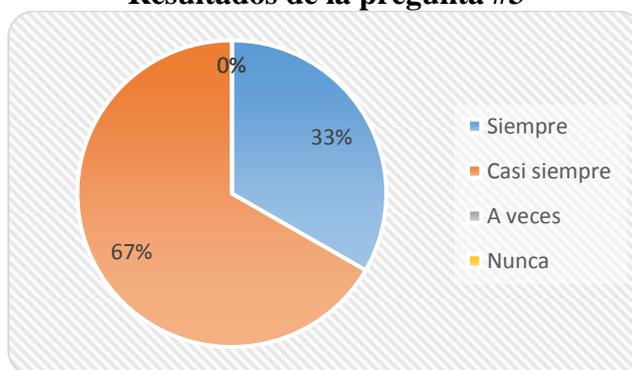
Tabla N° 7
Resultado de la pregunta #3 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 5
Resultados de la pregunta #3



Fuente: Directivos de Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Entre la población encuestada se encontró que el 33% afirma que la empresa hotelera si se enmarca en un Proyecto institucional con visión y misión claras, mientras el 67% que viene hacer la mayoría de los encuestados menciona que la empresa no está muy bien enmarca en un proyecto institucional con visión y misión claras.

4.- Se ha socializado adecuadamente los principios, misión y visión de la empresa con los colaboradores.

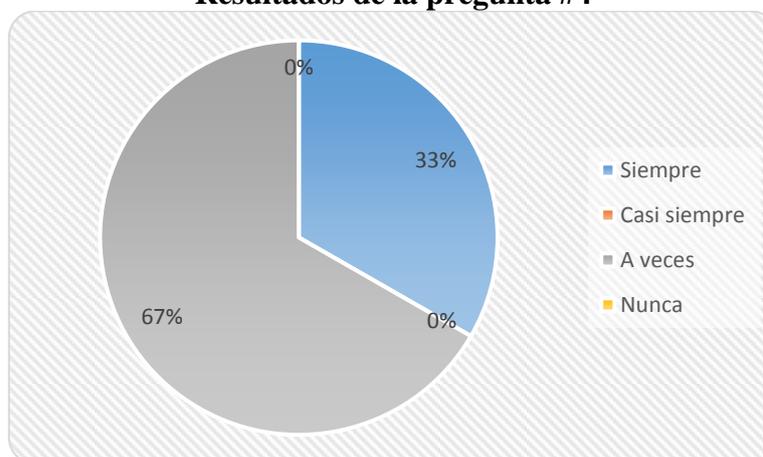
Tabla N° 8
Resultado de la pregunta #4 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	0	0%
3	A veces	2	67%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 6
Resultados de la pregunta #4



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Según los resultados obtenidos, se puede decir que el 33% de los encuestados indican que en la empresa se ha socializado adecuadamente la misión y visión a los colaboradores, mientras que el 67% mencionan que si se ha socializado pero no apropiadamente.

5.- Su equipo de colaboradores tiene claro las metas, objetivos y políticas institucionales.

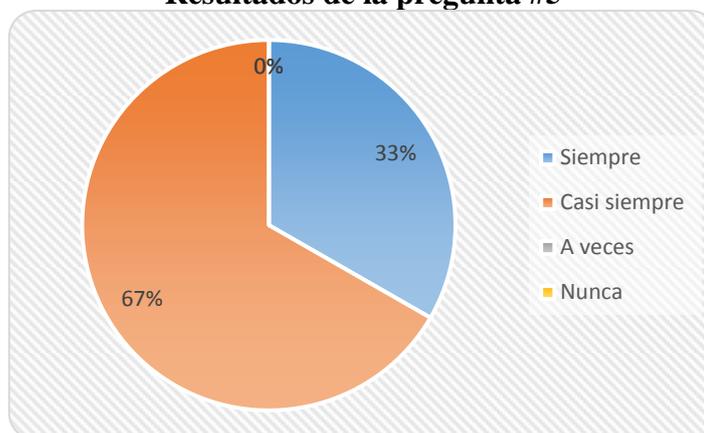
Tabla N° 9
Resultado de la pregunta #5 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 7
Resultados de la pregunta #5



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar en el gráfico #6 nos refleja que el 67% de los encuestados nos indican que los colaboradores que conforman la empresa hotelera no tienen muy bien claro las metas, objetivos y políticas institucionales, al mismo tiempo se puede observar que el 33% afirman que los colaboradores si tienen claro las metas, objetivos y políticas de la institución.

6.- Usted mantiene una buena comunicación con los colaboradores de la empresa.

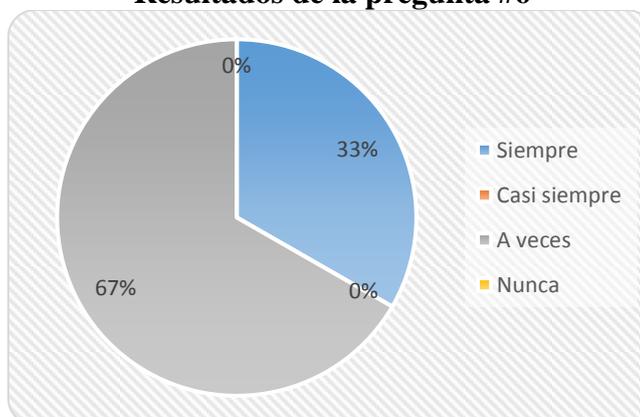
Tabla N° 10
Resultado de la pregunta #6 aplicada a los directivos

N ^o	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	0	0%
3	A veces	2	67%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos de Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 8
Resultados de la pregunta #6



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Este gráfico nos indica que el 33% de los directivos encuestados afirman que si mantienen una buena comunicación con los colaboradores, además el 67% mencionan que no es tan buena la comunicación con los colaboradores que conforman la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

7.- La empresa cuenta con programas de incentivos institucionales.

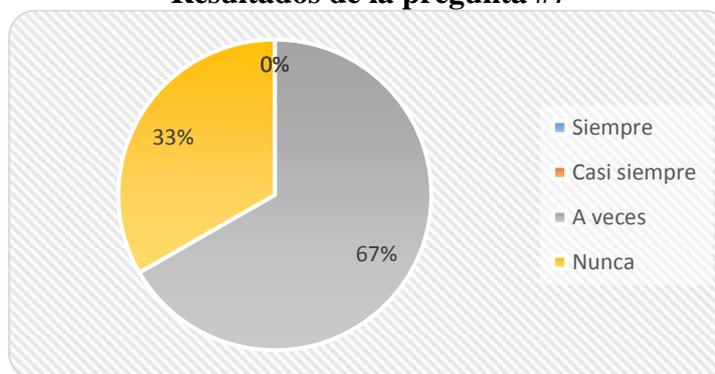
Tabla N° 11
Resultado de la pregunta #7 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	0	0%
3	A veces	2	67%
4	Nunca	1	33%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 9
Resultados de la pregunta #7



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Con respecto a los programas de incentivos institucionales se puede observar que el 67% de los encuestados mencionan que la empresa hotelera cuenta con pocos programas de incentivos, mientras que el 33% nos indica que no cuentan con programas de incentivos institucionales para los colaboradores.

8.- Planifica y organiza actividades recreativas para sus colaboradores y familiares.

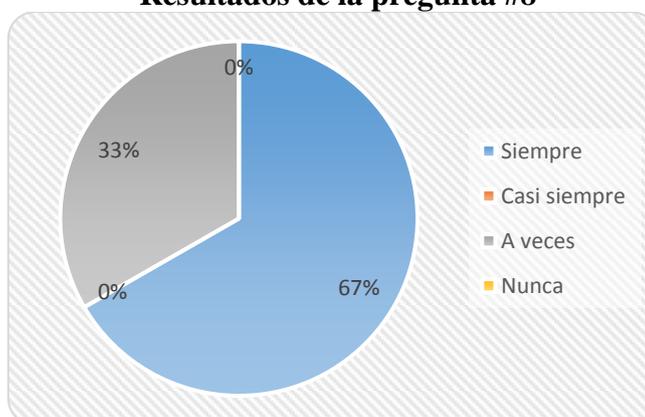
Tabla N° 12
Resultado de la pregunta #8 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	2	67%
2	Casi siempre	0	0%
3	A veces	1	33%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 10
Resultados de la pregunta #8



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar en el gráfico N°9 nos refleja que el 67% de los encuestados afirman que la empresa si planifica y organiza actividades recreativas mientras que el 33% mencionan que a veces planifican actividades y organizan actividades recreativas para los colaboradores y familiares.

9.- Observa usted que sus colaboradores tienen un fuerte compromiso organizacional.

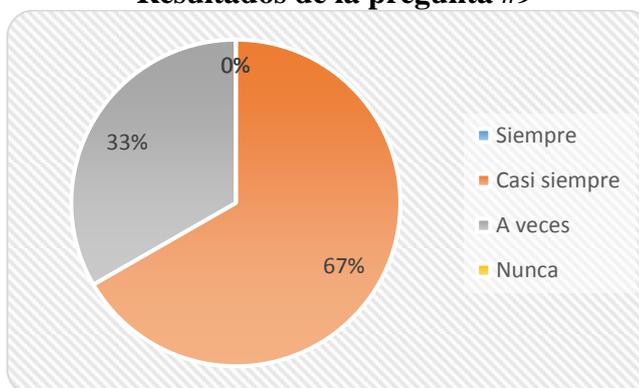
Tabla N° 13
Resultado de la pregunta #9 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	1	33%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 11
Resultados de la pregunta #9



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar que el 67% de los directivos manifiestan que han observado que los colaboradores no todo un siempre tienen un fuerte compromiso con la organización, mientras que el 33% por ciento indican que los colaboradores a veces tienen un fuerte compromiso organizacional.

10.- Considera que los colaboradores entregan el 100% de su dedicación.

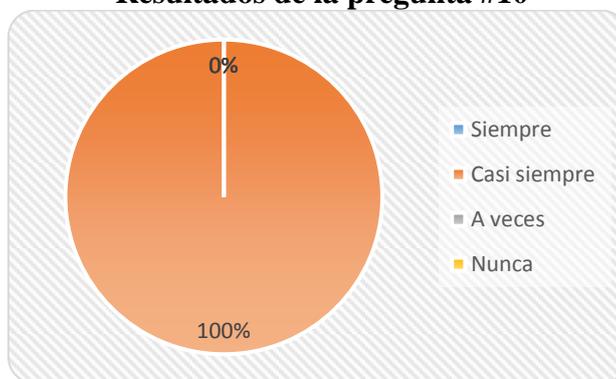
Tabla N° 14
Resultado de la pregunta #10 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	3	100%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 12
Resultados de la pregunta #10



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo los resultados obtenidos, se puede presenciar en el grafico N° 11 que el 100% de la población encuestada supieron mencionar que casi siempre los colaboradores aportan el 100% de su dedicación para realizar las actividades cotidianas de trabajo en la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

11.- Considera que existe un buen desempeño laboral por parte de los colaboradores.

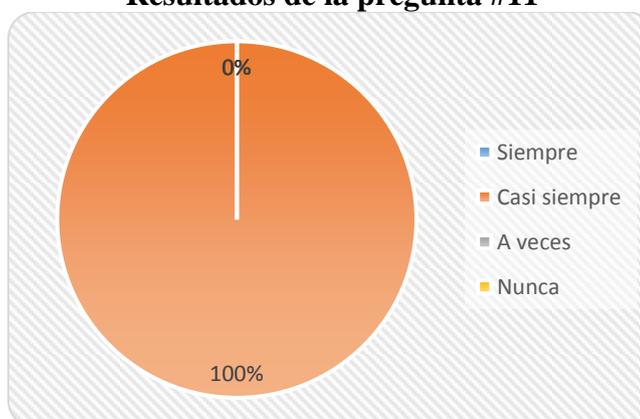
Tabla N° 15
Resultado de la pregunta #11 aplicada a los directivos

N°	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	3	100%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 13
Resultados de la pregunta #11



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos observar los resultados acerca del desempeño laboral, en la misma que nos refleja que el 100% de los directivos encuestados consideran que los colaboradores casi siempre tienen un buen desempeño laboral en sus actividades cotidianas dentro de la empresa.

12.- En la empresa los problemas se esconden por temor os castigos.

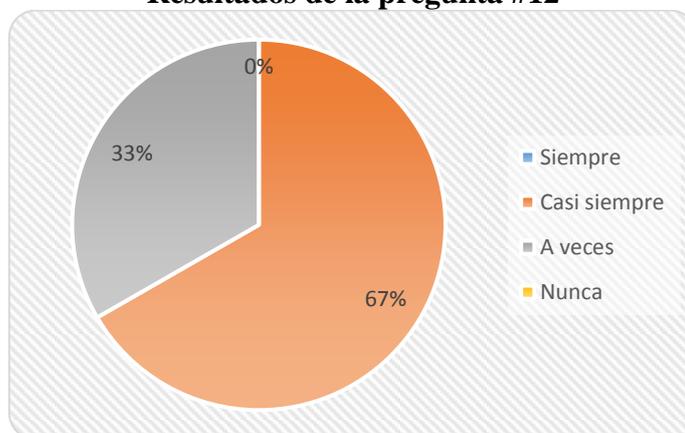
Tabla N° 16
Resultado de la pregunta #12 aplicada a los directivos

N°	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	1	33%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 14
Resultados de la pregunta #12



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Como se puede observar en el gráfico N° 13 nos refleja que el 67% de los encuestados manifiestan que casi siempre los problemas se esconden por temor a los castigos, de la misma manera se puede observar que el 33% nos indican que a veces se esconden por temor a represalias y castigos. De acuerdo a estos resultados se puede decir que en la empresa hotelera los colaboradores prefieren esconder los problemas a que recibir castigos o represalias.

13.- Existen situaciones en las que sus colaboradores tienen la libertad de asumir decisiones en la empresa.

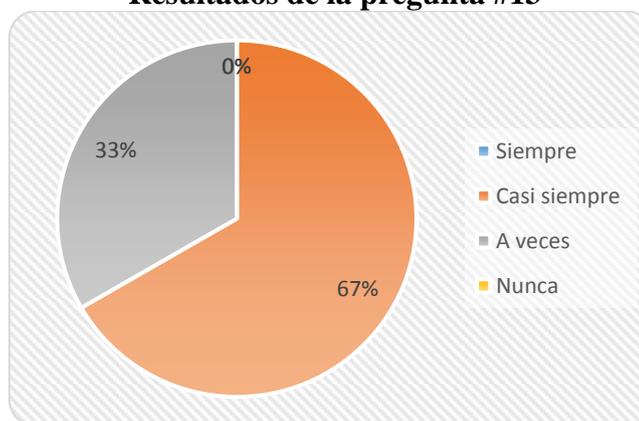
Tabla N° 17
Resultado de la pregunta #13 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	1	33%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 15
Resultados de la pregunta #13



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los directivos de la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo podemos manifestar que el 67% mencionaron que los colaboradores tienen libertad de asumir decisiones dentro de la empresa pero no todo un siempre, mientras que el 33% nos indica que rara vez les permiten asumir decisiones a los colaboradores.

14.- Existe integración y cooperación entre los miembros de las diferentes áreas.

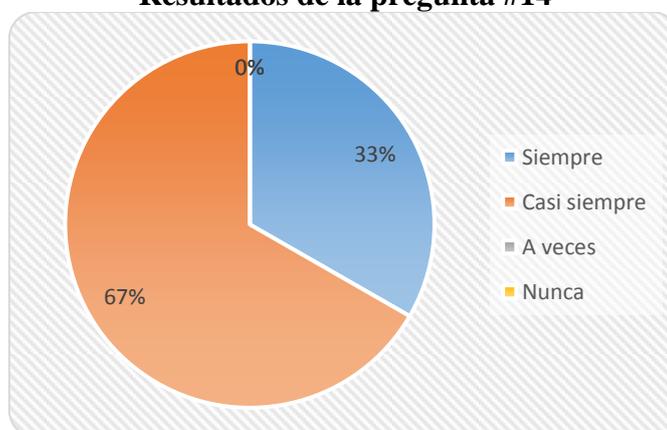
Tabla N° 18
Resultado de la pregunta #14 aplicada a los directivos

N ^o	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 16
Resultados de la pregunta #14



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Se puede observar en este gráfico que el 33% de la población encuestada afirman que siempre existe integración y cooperación entre los miembros de las diferentes áreas y el 67% nos menciona que no todo un siempre se presenta esta situación entre los miembros de las diferentes áreas.

15.- Para alcanzar un objetivo de la empresa, todos los colaboradores participan activamente.

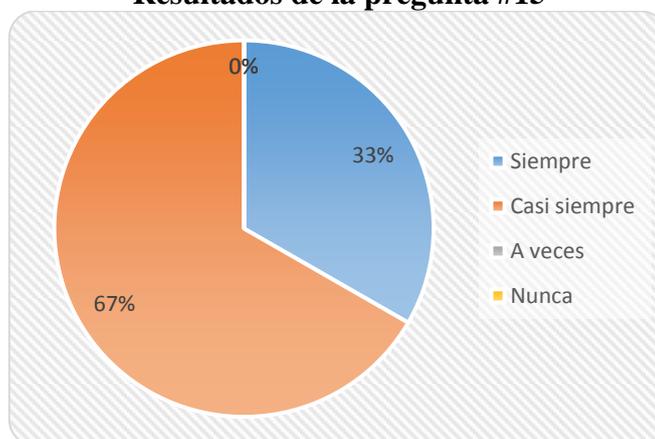
Tabla N° 19
Resultado de la pregunta #15 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 17
Resultados de la pregunta #15



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos presenciar en este gráfico, donde el 33% de los encuestados afirman que siempre los colaboradores participan activamente cuando se lleva a cabo una actividad para alcanzar un objetivo de la empresa, pero el 67% no están de acuerdo con lo mencionado anteriormente y manifiestan que casi siempre los trabajadores participan activamente.

16.- En la empresa existe un alto índice de rotación de personal.

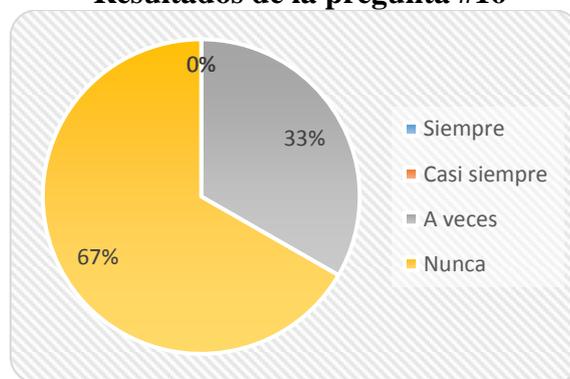
Tabla N° 20
Resultado de la pregunta #16 aplicada a los directivos

N°	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	0	0%
3	A veces	1	33%
4	Nunca	2	67%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 18
Resultados de la pregunta #16



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Después de haber aplicado la encuesta a los directivos de la empresa, se obtuvo un resultado donde nos indica que el 33% de los encuestados mencionan que a veces existe rotación de personal, mientras que el 67% afirman que en la empresa nunca ha existido un alto índice de rotación de personal.

17.- Los trabajadores tienen capacidad para desenvolverse en otro puesto de trabajo.

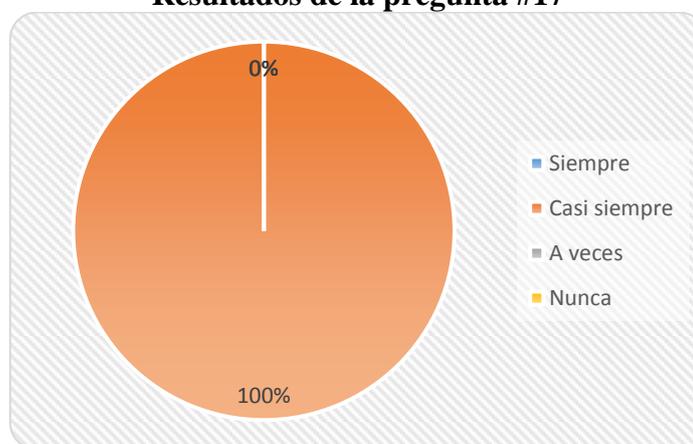
Tabla N° 21
Resultado de la pregunta #17 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	3	100%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 19
Resultados de la pregunta #17



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Entre la población encuestada se encontró que el 100% de los encuestados afirman que los trabajadores casi siempre tienen la capacidad de desenvolverse en otro puesto de trabajo sin ninguna dificultad, al mismo tiempo estos resultados nos indican que no en todas las áreas que le rotan a los colaboradores tienen la misma capacidad para desenvolverse.

18.- Cree usted que el estrés afecta a los colaboradores, de la misma manera impidiendo un buen rendimiento laboral.

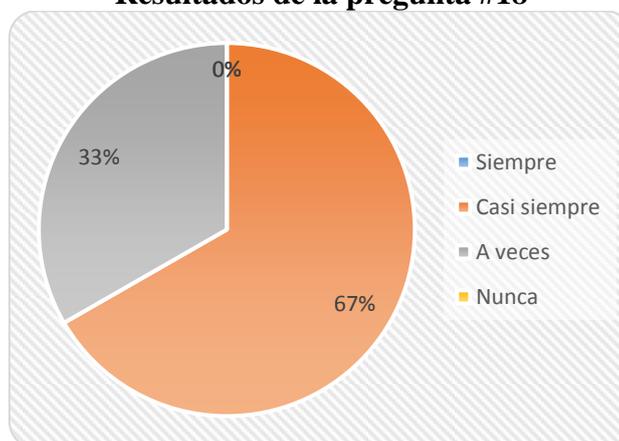
Tabla N° 22
Resultado de la pregunta #18 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	1	33%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 20
Resultados de la pregunta #18



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

El estrés es un fenómeno que afecta tanto a los colaboradores como a las empresas, por tal razón se puede observar en este gráfico que el 67% de los encuestados mencionan que casi siempre el estrés afecta a los colaboradores, de la misma forma impidiendo tener un buen rendimiento laboral, mientras que el 33% nos indica que el estrés a veces afecta a los colaboradores.

19.- Las tareas son planificadas con los colaboradores de la empresa.

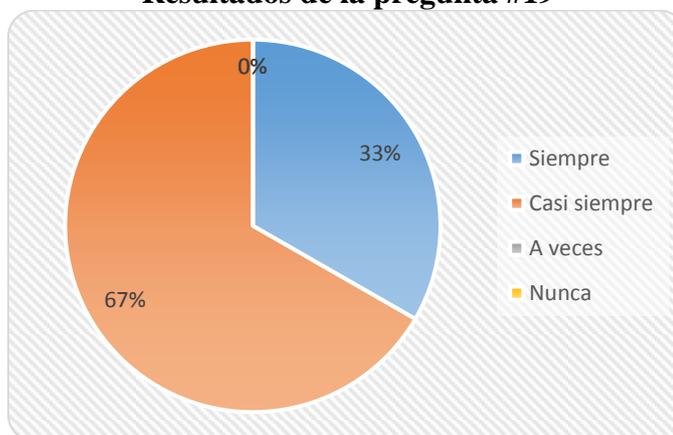
Tabla N° 23
Resultado de la pregunta #19 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 21
Resultados de la pregunta #19



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a la planificación de tareas en la empresa, se puede visualizar en este gráfico que el 33% manifiestan que siempre planifican las tareas con los colaboradores, sin embargo el 67% de los encuestados mencionan que no en su totalidad pero si casi siempre las tareas son planificadas con los colaboradores.

20.- La empresa proporciona a sus colaboradores las herramientas adecuadas para realizar sus actividades laborales.

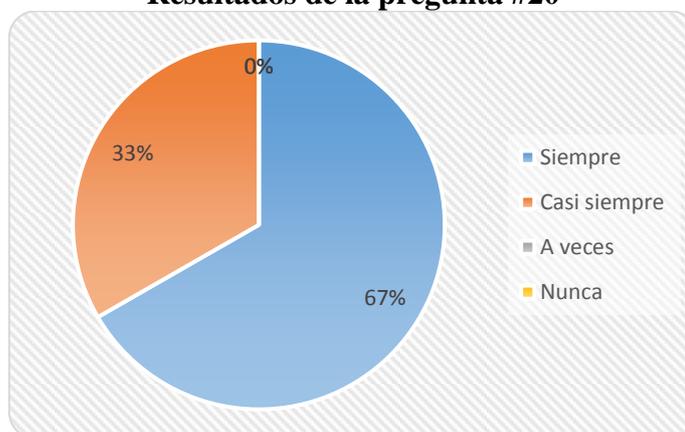
Tabla N° 24
Resultado de la pregunta #20 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	2	67%
2	Casi siempre	1	33%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 22
Resultados de la pregunta #20



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas el 67% de la población encuestada afirma que siempre la empresa proporciona a los colaboradores las herramientas necesarias para que realicen las actividades laborales sin dificultades, mientras que el 33% nos indica que casi siempre la empresa proporciona las herramientas a sus colaboradores, pero no en su totalidad.

21.- La empresa proporciona a sus trabajadores un espacio amplio, ventilado y con una adecuada iluminación.

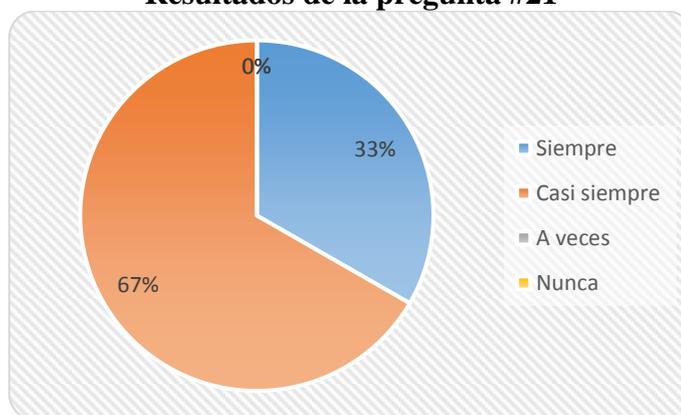
Tabla N° 25
Resultado de la pregunta #21 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 23
Resultados de la pregunta #21



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Los resultados que se encuentran reflejados en este gráfico nos da a conocer que el 33% de los encuestados indican que la empresa siempre proporciona a sus colaboradores un espacio adecuado y en buenas condiciones, mientras que el 67% menciona que le empresa si proporciona lo anteriormente mencionado pero no en su totalidad.

22.- Considera que en la empresa existe un buen clima organizacional.

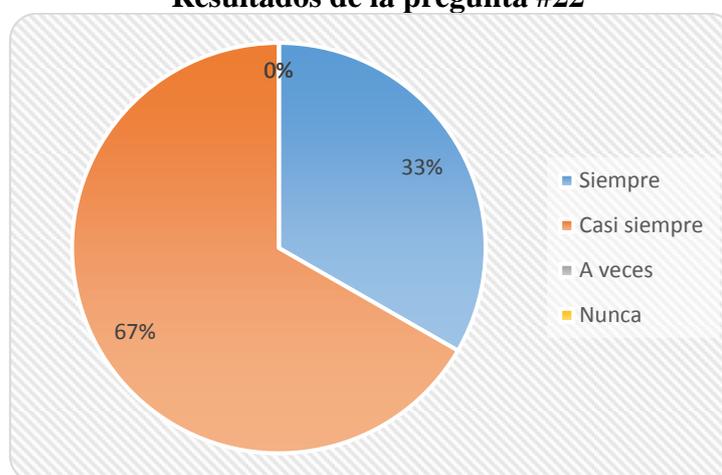
Tabla N° 26
Resultado de la pregunta #22 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 24
Resultados de la pregunta #22



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

El 33% de la población encuestada afirma que en la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo si existe un buen clima organizacional, mientras que el 67% considera que casi siempre existe un buen clima organizacional.

23.- El clima de trabajo en la organización se caracteriza por ser agradable y sin tensiones.

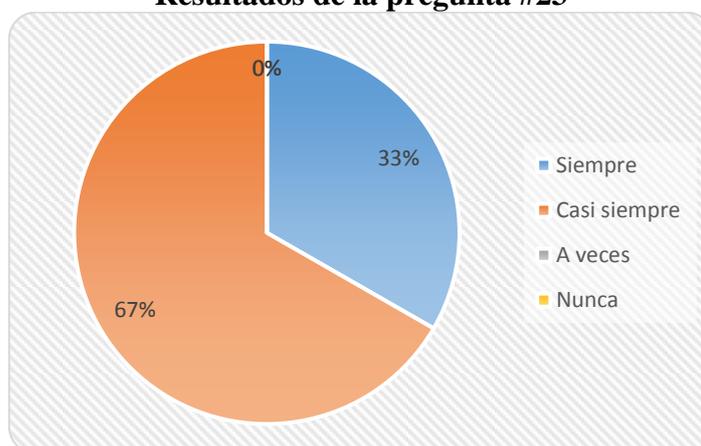
Tabla N° 27
Resultado de la pregunta #23 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 25
Resultados de la pregunta #23



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Después de haber aplicado la encuesta a los directivos, se obtuvo resultados muy importantes donde podemos observar que el 33% de los encuestados manifiestan que el clima de trabajo en la empresa es muy agradable y sin tensiones, sin embargo el 67% indican que no todos el clima es como manifiestan los demás.

24.- El sistema de trabajo en la organización, se caracteriza por ser, estructurado, sistémico y con aportes de todos.

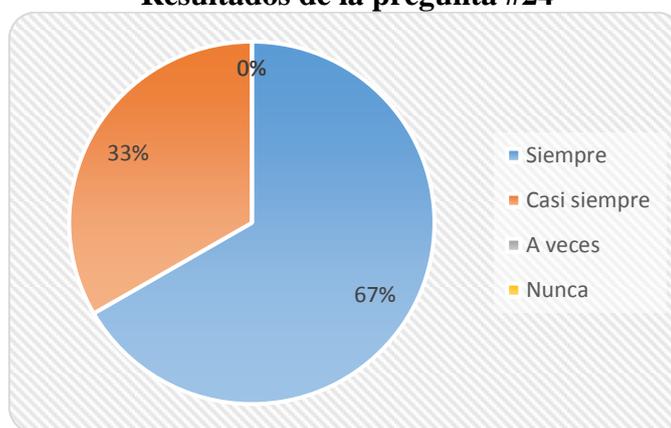
Tabla N° 28
Resultado de la pregunta #24 aplicada a los directivos

N°	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	2	67%
2	Casi siempre	1	33%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 26
Resultados de la pregunta #24



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En el presente gráfico podemos identificar que el 67% de la población encuestada afirman que en la empresa si existe un trabajo estructurado, sistemático y con colaboración de todos los colaboradores, mientras que el 33% caben manifestar que casi siempre el sistema de trabajo en la organización con las características anteriormente mencionado.

25.- Cómo directivo considera que su gestión es: participativa, colaborativa de apoyo.

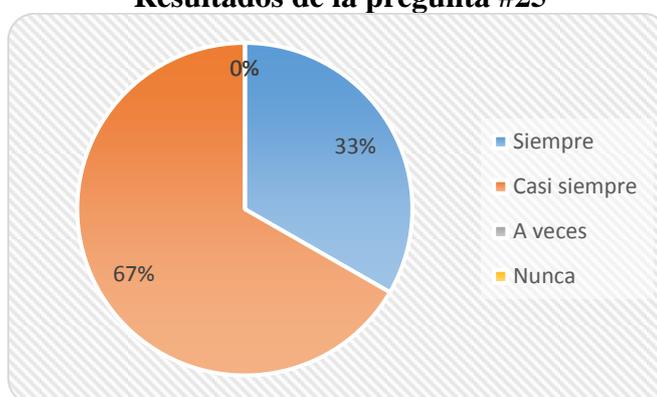
Tabla N° 29
Resultado de la pregunta #25 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	33%
2	Casi siempre	2	67%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 27
Resultados de la pregunta #25



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos identificar en este gráfico que el 33% de los directivos encuestados afirman que ellos siempre son personas participativas y colaboradoras, mientras que el 67% indican que casi siempre participan y colaboran en actividades que sus colaboradores necesitan de ayuda.

26.- Crea usted que un mejoramiento del clima organizacional ayudaría en el fortalecimiento del desempeño laboral.

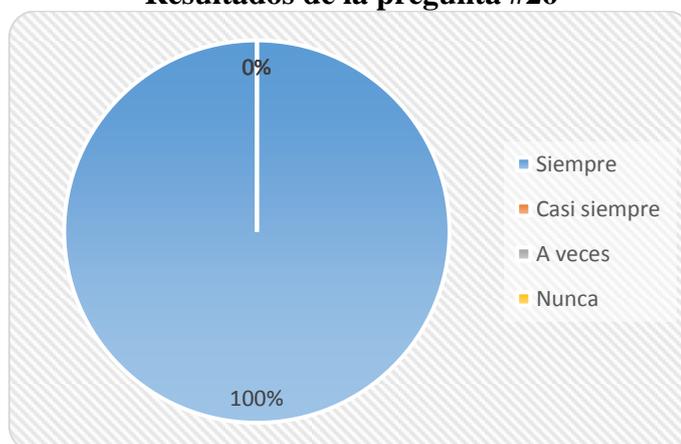
Tabla N° 30
Resultado de la pregunta #26 aplicada a los directivos

N ^a	VARIABLES	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	3	100%
2	Casi siempre	0	0%
3	A veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		3	100%

Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 28
Resultados de la pregunta #26



Fuente: Directivos del Grand Hotel Santo Domingo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar que todos los directivos encuestados están de acuerdo con que el mejoramiento del clima organizacional en la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo ayudaría a fortalecer el desempeño de los colaboradores.

4.1.2 Resultado de las encuestas aplicada a los colaboradores

A continuación se presentan los resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores que conforman la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

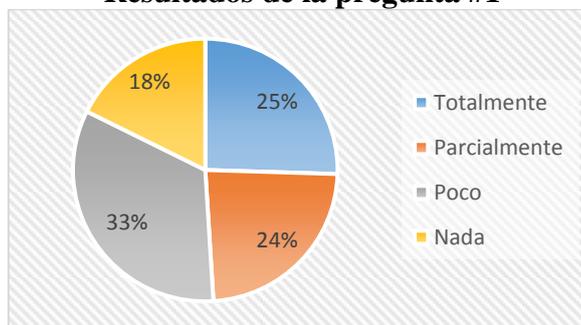
1.- Conoce la misión, visión y objetivos de la organización.

Tabla N° 31
Resultado de la pregunta #1 aplicada a los colaboradores

N ^{ta}	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Totalmente	13	25%
2	Parcialmente	12	24%
3	Poco	17	33%
4	Nada	9	18%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 29
Resultados de la pregunta #1



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa podemos observar que el 25% afirman que conocen totalmente la misión, visión y objetivos de la empresa, el 24% indican que la conocen parcialmente, el 33% mencionan que conocen poco y mientras el 18% afirman que no conocen nada la misión, visión y objetivos de la organización.

2.- Conoce claramente los reglamentos y políticas de la empresa.

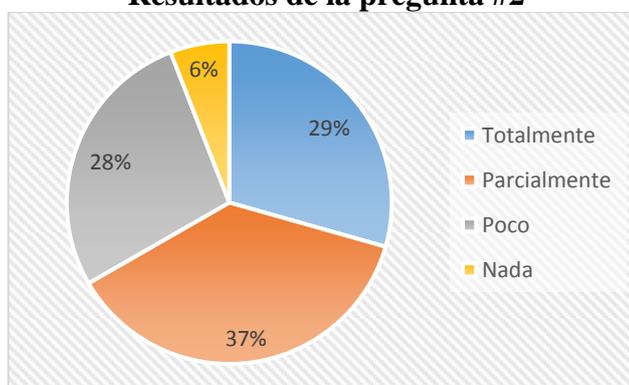
Tabla N° 32
Resultado de la pregunta #2 aplicada a los colaboradores

N°	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Totalmente	15	29%
2	Parcialmente	19	37%
3	Poco	14	28%
4	Nada	3	6%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 30
Resultados de la pregunta #2



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar que el 29% de los encuestados conocen totalmente las políticas y reglamentos de la empresa, mientras que el 37% conoce parcialmente, el 28% conoce poco y el 6% no conoce nada las políticas y reglamentos de la organización.

3.- En esta organización las tareas están claramente definidas y bien estructuradas.

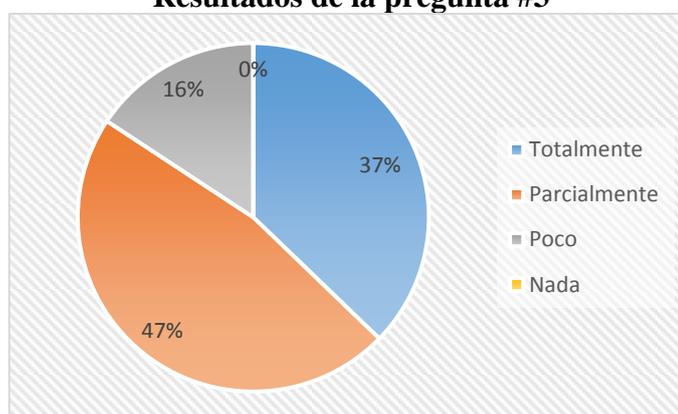
Tabla N° 33
Resultado de la pregunta #3 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Totalmente	19	37%
2	Parcialmente	24	47%
3	Poco	8	16%
4	Nada	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 31
Resultados de la pregunta #3



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Después de haber aplicado la encuesta a los colaboradores de la empresa hotelera se obtuvo que el 37% afirman que las tareas están claramente definidas y bien estructuradas, mientras que el 47% indica que parcialmente y el 16% manifiestan que no están muy bien claras y definidas las tareas en la organización.

4.- Los miembros de la organización le tratan con igualdad, respeto y justicia.

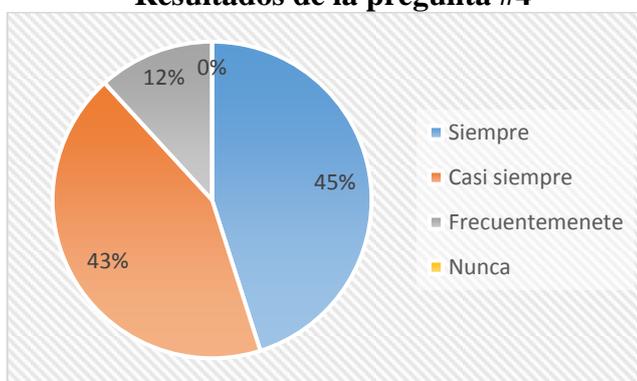
Tabla N° 34
Resultado de la pregunta #4 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	23	45%
2	Casi siempre	22	43%
3	Frecuentemente	6	12%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 32
Resultados de la pregunta #4



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos observar que el 45% de la población encuestada nos dan a conocer que los miembros de la organización todo un siempre le tratan con igualdad, respeto y justicia, mientras que 43% afirman que casi siempre los tratan de esa manera y el 12% manifiestan que frecuentemente les tratan con respeto, igual y justicia los miembros que conforman la organización.

5.- Su jefe apoya las nuevas ideas y fomenta la creatividad.

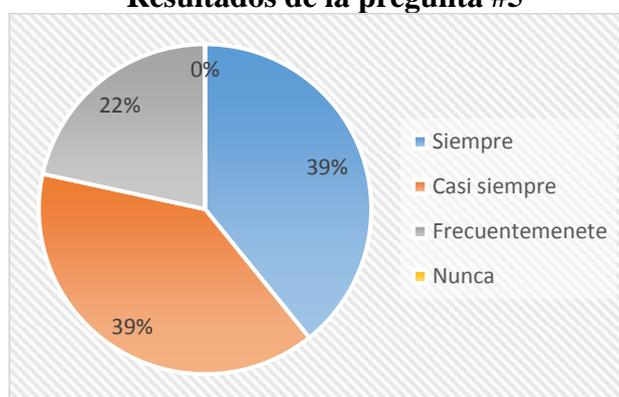
Tabla N° 35
Resultado de la pregunta #5 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	20	39%
2	Casi siempre	20	39%
3	Frecuentemente	11	22%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 33
Resultados de la pregunta #5



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar en este gráfico que nos refleja que el 39% manifiestan que los jefes son persona que siempre apoya las nuevas ideas y fomenta la creatividad de los colaboradores, mientras el 39% nos indican que casi siempre los jefes hacen lo anteriormente mencionado y el 22% menciona que frecuentemente los jefes apoyan las nuevas ideas y fomenta la creatividad de los colaboradores que conforman la empresa hotelera.

6.- Su jefe está al pendiente de sus problemas, vida familiar y necesidades.

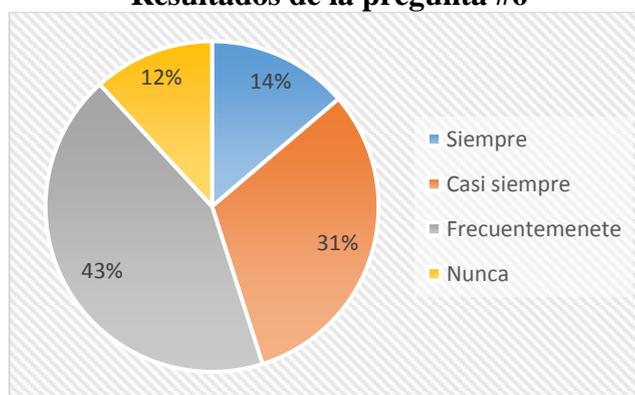
Tabla N° 36
Resultado de la pregunta #6 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	7	14%
2	Casi siempre	16	31%
3	Frecuentemente	22	43%
4	Nunca	6	12%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 34
Resultados de la pregunta #6



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

El 14% de la población encuestada nos indica que los jefes siempre están pendiente de los problemas, vida familiar y necesidades que carece el colaborador, al mismo tiempo se puede observar que el 31% manifiestan que casi siempre los jefes están al pendiente, mientras que el 43% afirman que frecuentemente los jefes están pendientes de los colaboradores y el 12% nos dicen que los jefes nunca están pendientes a las necesidades, problemas y a la vida familiar de los colaboradores que conforman la organización.

7.- Su jefe coordina con usted para fijar las metas y objetivos que deben cumplir.

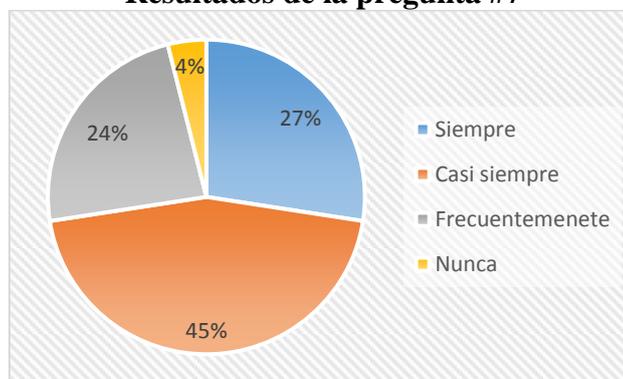
Tabla N° 37
Resultado de la pregunta #7 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	14	27%
2	Casi siempre	23	45%
3	Frecuentemente	12	24%
4	Nunca	2	4%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 35
Resultados de la pregunta #7



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos decir que el 27% de los encuestados indican que siempre los jefes coordina con los colaboradores las metas y objetivos que deben cumplir, mientras que el 45% menciona que no todo un siempre los jefes lo realizan, es decir de 7 veces lo realiza 5; de la misma manera se puede observar en estos resultados que 24% los jefes coordinan con los colaboradores, es decir de 7 veces los realiza 1 vez y el 4% nos indican que nunca lo hacen.

8.- En su departamento su jefe es una persona participativa, colaborativa de apoyo.

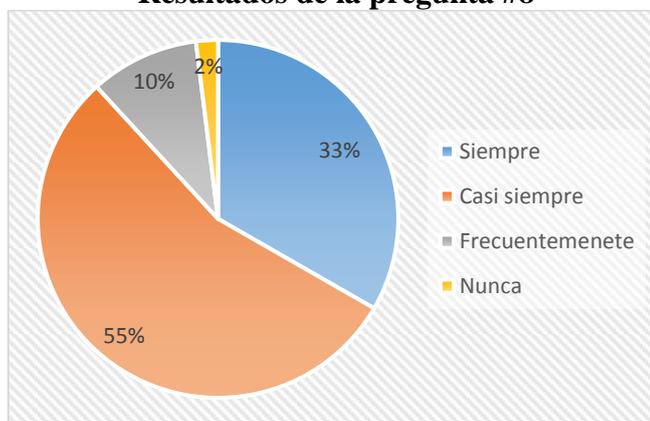
Tabla N° 38
Resultado de la pregunta #8 aplicada a los colaboradores

N°	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	17	33%
2	Casi siempre	28	55%
3	Frecuentemente	5	10%
4	Nunca	1	2%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 36
Resultados de la pregunta #8



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos visualizar que el 33% de la totalidad de la población encuestada nos indica que siempre sus jefes participan, colaboran y apoyan a los colaboradores, mientras que el 55% menciona que casi siempre sus jefes cumple con lo anteriormente mencionado, por otra parte el 10% afirman que frecuentemente los jefes lo hacen y el 2% manifiestan que nunca los jefes han sido persona colaborativas, participativas y de apoyo.

9.- Su jefe es una persona distante y con el que no tiene comunicación alguna.

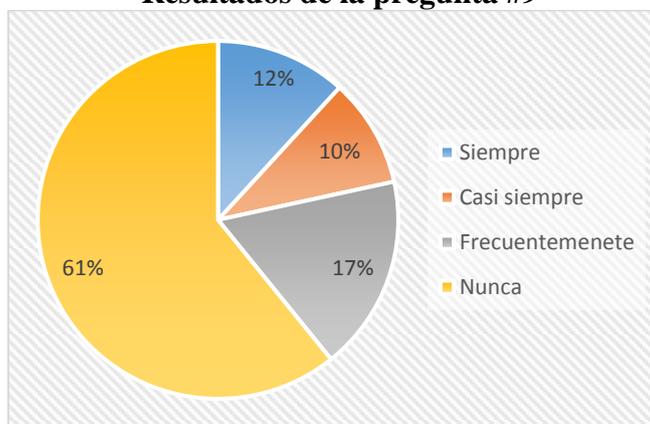
Tabla N° 39
Resultado de la pregunta #9 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	6	12%
2	Casi siempre	5	10%
3	Frecuentemente	9	17%
4	Nunca	31	61%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 37
Resultados de la pregunta #9



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

La comunicación es una herramienta muy importante dentro de una empresa y en este gráfico podemos observar que nos refleja un alto porcentaje (61%) donde nos demuestra que dentro de la empresa hotelera si existe una buena comunicación entre el jefe y colaborador, por lo razón que el jefe no es una persona distante; mientras que el 17% menciona que frecuentemente el jefe es una persona distante, de tal manera que el 10% mencionó que casi siempre el jefe es distante y por último el 12% manifiesta que el jefe siempre es una persona distante con la que no tiene comunicación alguna.

10.- En la empresa los jefes son demasiados exigentes y estrictos.

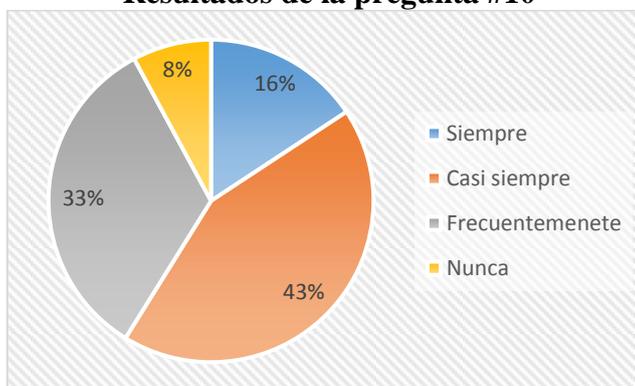
Tabla N° 40
Resultado de la pregunta #10 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	8	16%
2	Casi siempre	22	43%
3	Frecuentemente	17	33%
4	Nunca	4	8%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 38
Resultados de la pregunta #10



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos observar que el 43% nos indican que en la empresa hotelera casi siempre los jefes son exigentes y estrictos, mientras que el 33% nos indica que frecuentemente son exigentes los jefes, de la misma forma podemos observar que el 16% nos afirman que siempre son exigentes y estrictos los jefes, sin embargo el 8% manifiestan lo contrario.

11.- Le conversa a sus superiores sus problemas y necesidades.

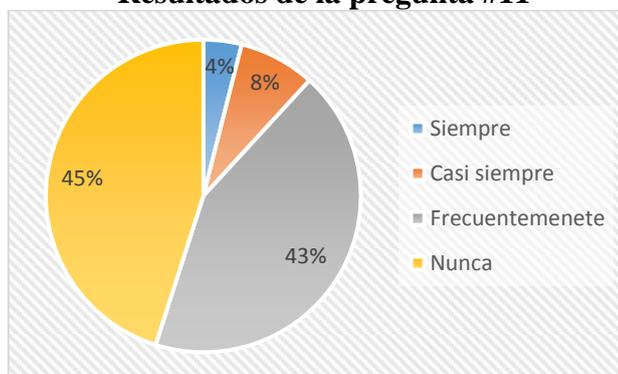
Tabla N° 41
Resultado de la pregunta #11 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	2	4%
2	Casi siempre	4	8%
3	Frecuentemente	22	43%
4	Nunca	23	45%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 39
Resultados de la pregunta #11



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Después de haber obtenidos los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores podemos presenciar que el 4% de los encuestados manifiestan que siempre le conversan a su jefe los problema y necesidades, de la misma manera se puedes observar que el 8% de nos indica que casi siempre le conversan, mientras que el 43% mencionó que frecuentemente le conversan a su jefe y el 45% afirman que nunca le conversan a su jefe los problema y necesidades, este último siendo un alto porcentaje, la misma que nos permite identificar que existe un bajo nivel de confiabilidad con los jefes.

12.- En la organización existe buena relación entre compañeros de trabajo.

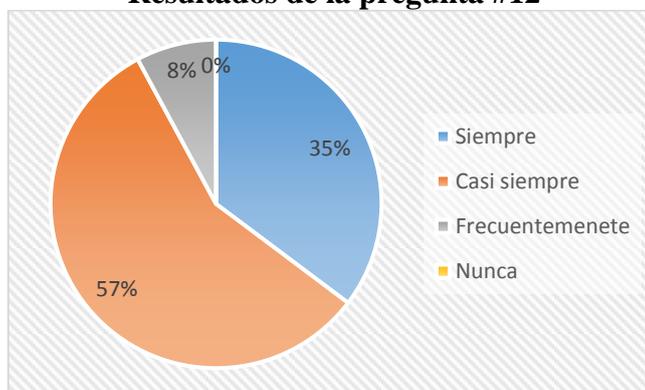
Tabla N° 42
Resultado de la pregunta #12 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	18	35%
2	Casi siempre	29	57%
3	Frecuentemente	4	8%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 40
Resultados de la pregunta #12



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico se puede presenciar que el 35% de los encuestados afirman que siempre existe una buena relación entre los compañeros de trabajo, mientras que el 57% manifiestan que casi siempre existe una buena relación laboral y el 8% mencionó que frecuentemente existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo.

13.- Existe una constante comunicación con sus jefes de trabajo.

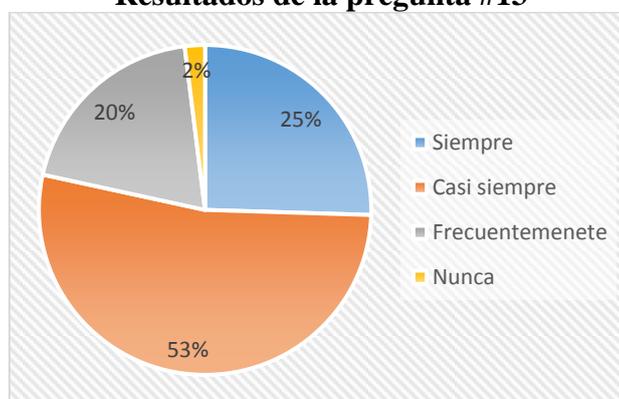
Tabla N° 43
Resultado de la pregunta #13 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	13	25%
2	Casi siempre	27	53%
3	Frecuentemente	10	20%
4	Nunca	1	2%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 41
Resultados de la pregunta #13



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar en este gráfico que el 25% de los colaboradores encuestados afirman que siempre mantienen una constante comunicación con sus jefes, mientras el 53% nos indica que casi siempre se comunican con sus jefes, por otra parte el 20% de los encuestados manifiestan que frecuentemente mantienen una constante comunicación con su jefe y el 2% nos indica que nunca se comunican con su jefe de trabajo.

14.- Le dan a conocer los avances y logros exitosos que tiene la empresa.

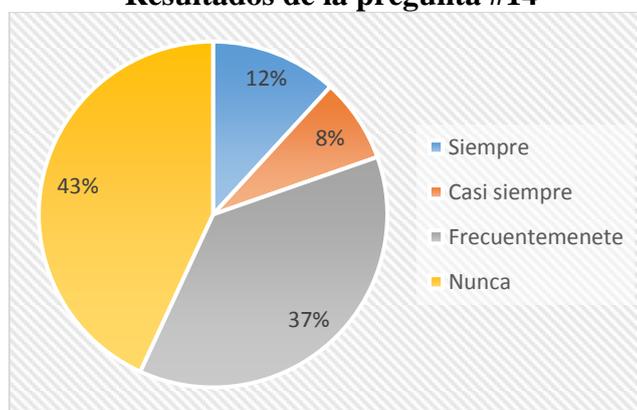
Tabla N° 44
Resultado de la pregunta #14 aplicada a los colaboradores

N°	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	6	12%
2	Casi siempre	4	8%
3	Frecuentemente	19	37%
4	Nunca	22	43%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 42
Resultados de la pregunta #14



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar que el 43% de los encuestados manifiestan que nunca la organización les dan a conocer los avances y logros que se consigue, asimismo el 37% menciona que frecuentemente la empresa les dan a conocer los avances y logros, mientras que el 12% afirman que siempre les dan a conocer y el 8% nos indica que casi siempre la organización les da a conocer los avances y logros.

15.- Cuándo se destaca en su desempeño laboral, usted recibe incentivos.

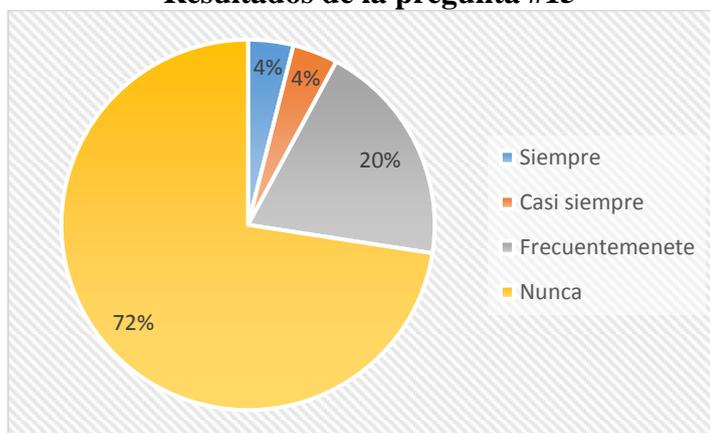
Tabla N° 45
Resultado de la pregunta #15 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	2	4%
2	Casi siempre	2	4%
3	Frecuentemente	10	20%
4	Nunca	37	72%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 43
Resultados de la pregunta #15



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Después de haber aplicado la encuesta a los colaboradores de la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo se puede presenciar los resultados obtenidos en el presente gráfico donde un alto porcentaje (72%) nos afirman que la organización no les incentiva a los colaboradores cuando tienen un desempeño laboral.

16.- En la organización existe capacitaciones para los colaboradores.

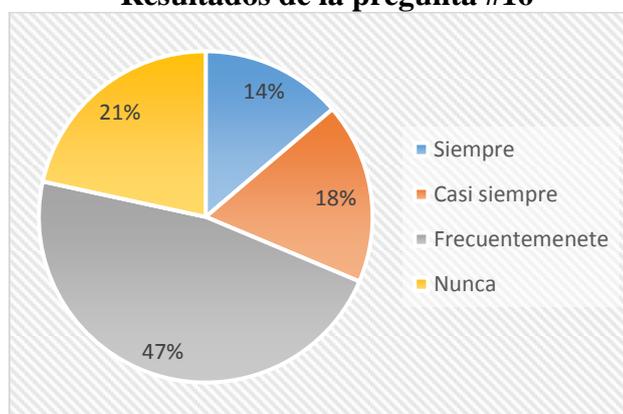
Tabla N° 46
Resultado de la pregunta #16 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	7	14%
2	Casi siempre	9	18%
3	Frecuentemente	24	47%
4	Nunca	11	21%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 44
Resultados de la pregunta #16



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

La capacitación al trabajador es de vital importancia en una empresa por el motivo que tiene varios beneficios tanto para el trabajador como para la organización, según los resultados de la encuesta aplicada podemos presenciar en el gráfico que 47% manifiestan que frecuentemente existe capacitaciones, mientras que el 18% menciona que casi siempre existe capacitaciones y el 14% afirma que siempre existe capacitaciones, sin embargo el 21% supo señalar que nunca existen capacitaciones para los trabajadores en la organización.

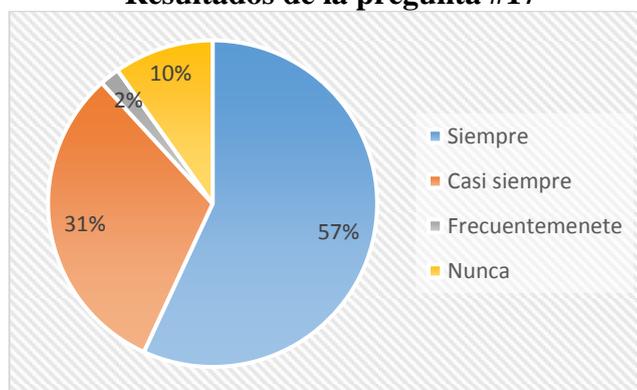
17.- Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa en la que se encuentra laborando actualmente.

Tabla N° 47
Resultado de la pregunta #17 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	29	57%
2	Casi siempre	16	31%
3	Frecuentemente	1	2%
4	Nunca	5	10%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 45
Resultados de la pregunta #17



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar que el 57% de la población encuestada afirma que ellos se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa en la que se encuentran laborando actualmente, mientras que el 31% y el 32% se sienten poco orgulloso y el 10% manifiesta que no se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

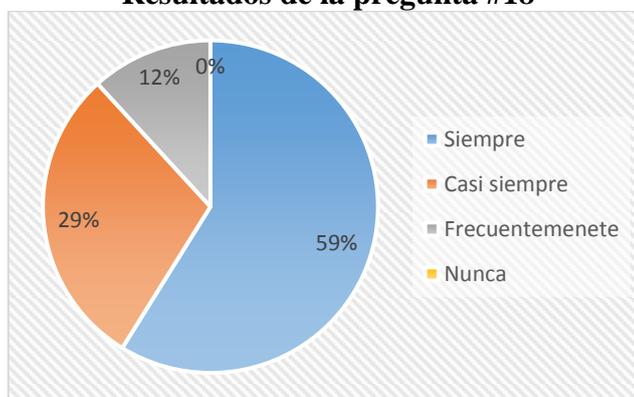
18.- Si Ud. Comete un error en su actividad laboral, lo rectifica para no repetir el trabajo.

Tabla N° 48
Resultado de la pregunta #18 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	30	59%
2	Casi siempre	15	29%
3	Frecuentemente	6	12%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 46
Resultados de la pregunta #18



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos y representados en este gráfico, podemos observar que el 59% de los colaboradores son personas responsables con su trabajo y labor diaria dentro de la organización, mientras que el 29% posee un bajo porcentaje de responsabilidad y el 12% rara vez son responsables en su trabajo laboral.

19.- El nivel de dedicación que aporta para realizar las actividades es alto.

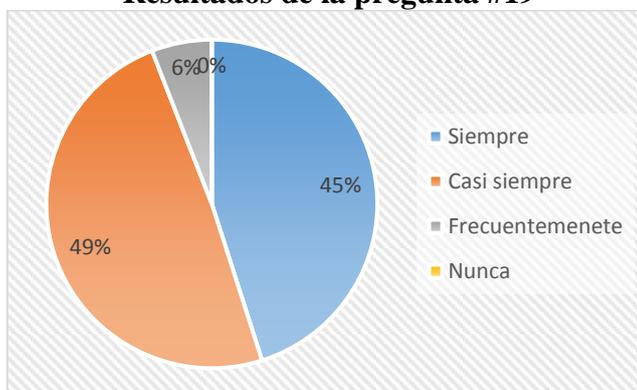
Tabla N° 49
Resultado de la pregunta #19 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	23	45%
2	Casi siempre	25	49%
3	Frecuentemente	3	6%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 47
Resultados de la pregunta #19



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa hotelera se puede presenciar que casi siempre los trabajadores aportan con el 100% de dicción para realizar las actividades asignadas en la empresa, mientras que el 45% siempre aportan el 100% de su dedicación a la actividades que realizan diariamente dentro de la empresa.

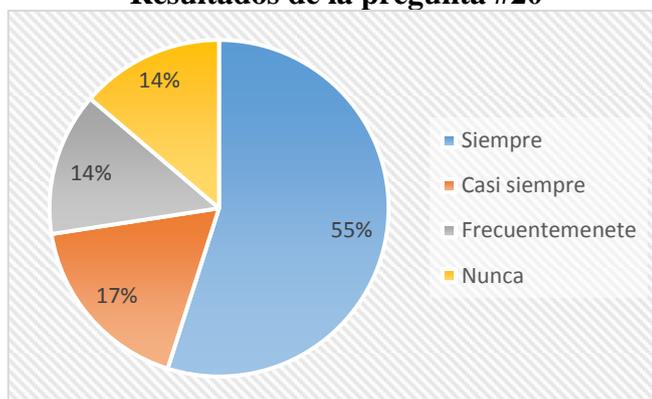
20.- Cree que en la organización los problemas se ocultan y no se tratan abiertamente por temor a represalias.

Tabla N° 50
Resultado de la pregunta #20 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	28	55%
2	Casi siempre	9	17%
3	Frecuentemente	7	14%
4	Nunca	7	14%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 48
Resultados de la pregunta #20



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Al esconder un problema proporciona otro problema y este a su vez puede ser mucho más grave, por tal razón se puede identificar gracias a los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa hotelera que en esta organización los problemas se ocultan y no se tratan por temor a represalias y esto se da siempre en la organización.

21.- Los directivos toman en cuenta su opinión en la toma de decisiones y en la planificación de tareas.

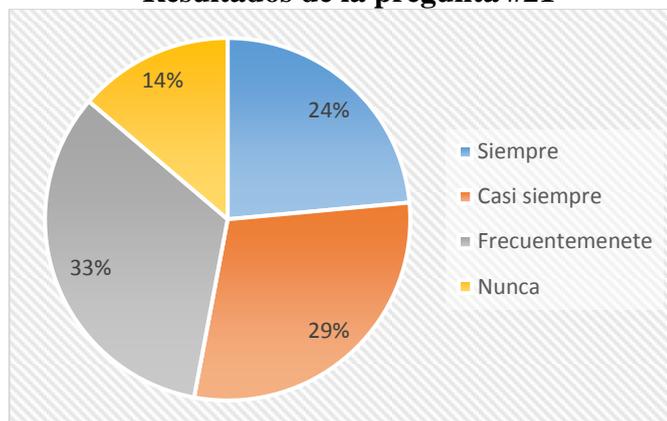
Tabla N° 51
Resultado de la pregunta #21 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	12	24%
2	Casi siempre	15	29%
3	Frecuentemente	17	33%
4	Nunca	7	14%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 49
Resultados de la pregunta #21



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores, donde el 33% manifiestan que frecuentemente los directivos toman en cuenta la opinión de los colaboradores en la toma de decisiones y en la planificación de tareas, mientras que el 24% afirma que siempre toman en cuenta la opinión, el 29% menciona que casi siempre los directivos toman en cuenta la opinión de los colaboradores y el 14% nos indica que nunca los directivos hacen lo anteriormente mencionado.

22.- Cuándo su jefe se encuentra ausente, le permite a usted que asuma la responsabilidad y toma de decisiones.

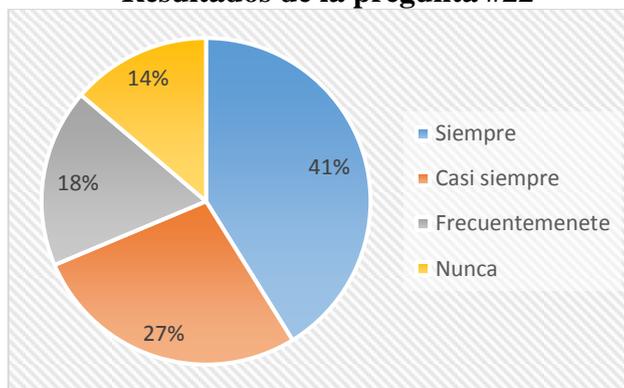
Tabla N° 52
Resultado de la pregunta #22 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	21	41%
2	Casi siempre	14	27%
3	Frecuentemente	9	18%
4	Nunca	7	14%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 50
Resultados de la pregunta #22



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En la empresa hotelera los jefes de área siempre permiten que los colaboradores asuman la responsabilidad y toma de decisiones cuando están ausentes en la organización, esto se puede afirmar por los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los colaboradores, lo cual el 41% están de acuerdo con esta respuesta, mientras que el 27% manifiesta que casi siempre los jefes permiten esta situación y el 18% menciona que frecuentemente se da esta situación, sin embargo el 14% desmiente e indica que nunca los jefes permiten que los colaboradores asuman la responsabilidad y toma de decisión cuando el jefe está ausente en el trabajo.

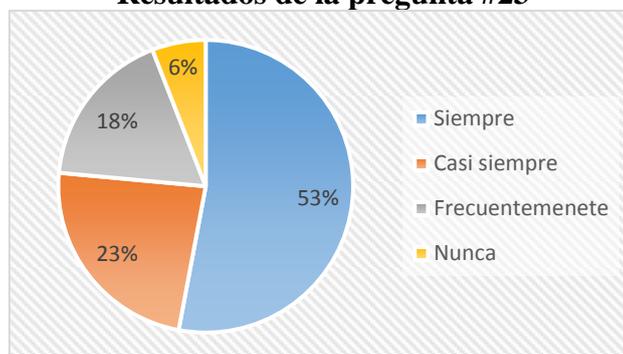
23.- Cada vez que sucede algo en la organización usted se entera por rumores y no directamente por sus superiores.

Tabla N° 53
Resultado de la pregunta #23 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	27	53%
2	Casi siempre	12	23%
3	Frecuentemente	9	18%
4	Nunca	3	6%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 51
Resultados de la pregunta #23



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo existe un problema donde el 53% de la población encuestada afirma que siempre se entera algo que sucede en la organización por rumores y no directamente por los superiores.

24.- En la organización se promueve oportunidades de desarrollo y posibilidades de promoción y ascenso.

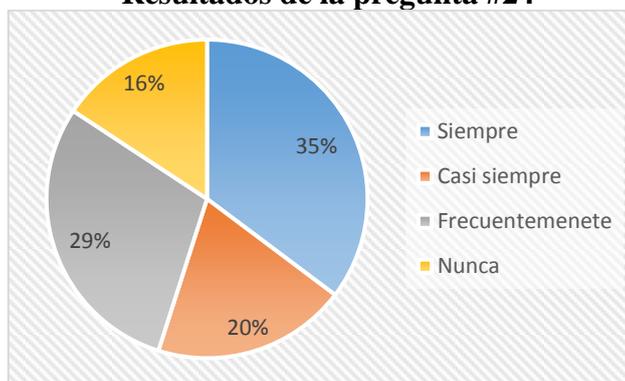
Tabla N° 54
Resultado de la pregunta #24 aplicada a los colaboradores

N ^{ra}	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	18	35%
2	Casi siempre	10	20%
3	Frecuentemente	15	29%
4	Nunca	8	16%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N°52
Resultados de la pregunta #24



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Después de haber obtenidos resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa, se puede presenciar en este gráfico que la organización si promueve oportunidades de desarrollo, posibilidades de promoción y ascenso a los colaboradores que conforman la empresa.

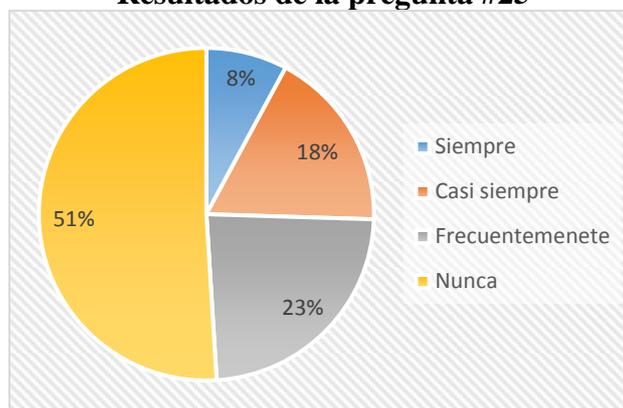
25.- La organización planifica y organiza actividades recreativas para aumentar la autoestima de los colaboradores.

Tabla N° 55
Resultado de la pregunta #25 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	4	8%
2	Casi siempre	9	18%
3	Frecuentemente	12	24%
4	Nunca	26	51%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 53
Resultados de la pregunta #25



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Las actividades recreativas son estrategias importantes para mejorar y aumentar la autoestima de los colaboradores, pero de acuerdo a los resultados obtenidos y representados en este gráfico podemos observar que el 51% que es más de la mitad de los encuestados, afirman que la organización no organiza, ni planifica actividades recreativas para los colaboradores.

26.- Sus compañeros de trabajo son personas colaboradoras.

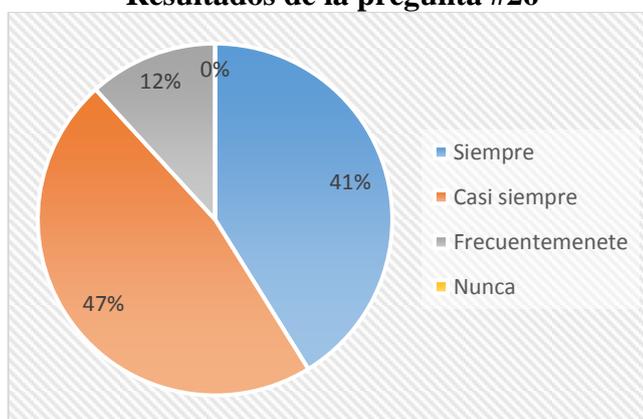
Tabla N° 56
Resultado de la pregunta #26 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	21	41%
2	Casi siempre	24	47%
3	Frecuentemente	6	12%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 54
Resultados de la pregunta #26



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En el presente gráfico podemos presenciar que el 41% de los colaboradores encuestados afirman que siempre existe colaboración entre compañeros de trabajo, mientras que el 47% manifiesta que casi siempre son colaboradores y el 12% nos indican que frecuentemente sus compañeros de trabajo son persona colaboradoras.

27.- Sus compañeros de trabajo se preocupan por usted cuando tiene un problema.

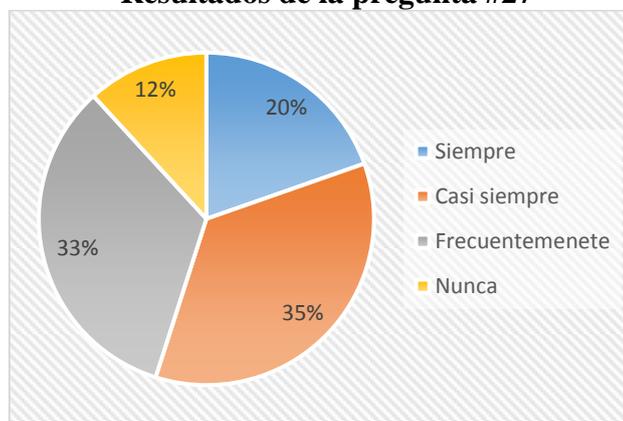
Tabla N° 57
Resultado de la pregunta #27 aplicada a los colaboradores

N°	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	10	20%
2	Casi siempre	18	35%
3	Frecuentemente	17	33%
4	Nunca	6	12%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 55
Resultados de la pregunta #27



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Según los resultados podemos observar que en la empresa hotelera si existe un buen compañerismo, por el motivo de que se preocupan cuando un compañero de trabajo tiene algún problema.

28.- Ha recibido críticas por parte de sus compañeros de trabajo.

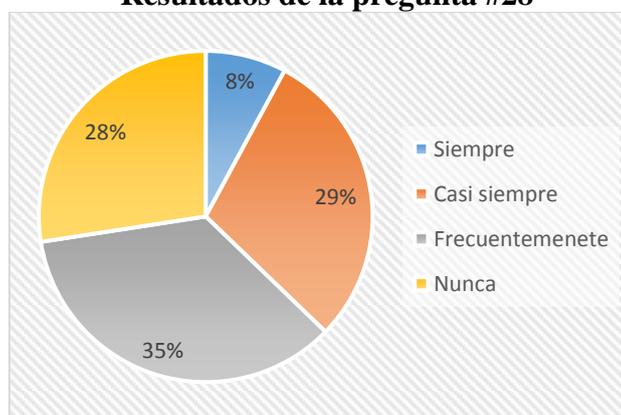
Tabla N° 58
Resultado de la pregunta #28 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	4	8%
2	Casi siempre	15	29%
3	Frecuentemente	18	35%
4	Nunca	14	28%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 56
Resultados de la pregunta #28



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Entre la población encuestada se encontró que el 8% mencionan que siempre reciben críticas por parte de los compañeros, mientras que el 29% nos indican que casi siempre reciben críticas y el 35% manifiestan que frecuentemente son criticados por sus compañeros, sin embargo en 28% dicen todo lo contrario y nos indican que nunca son criticados por sus compañeros de trabajo.

29.- Usted mantiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo.

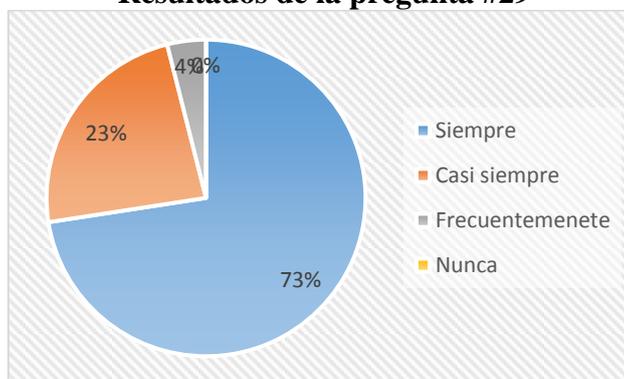
Tabla N° 59
Resultado de la pregunta #29 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	37	73%
2	Casi siempre	12	23%
3	Frecuentemente	2	4%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 57
Resultados de la pregunta #29



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos observar que en la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo sí existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo.

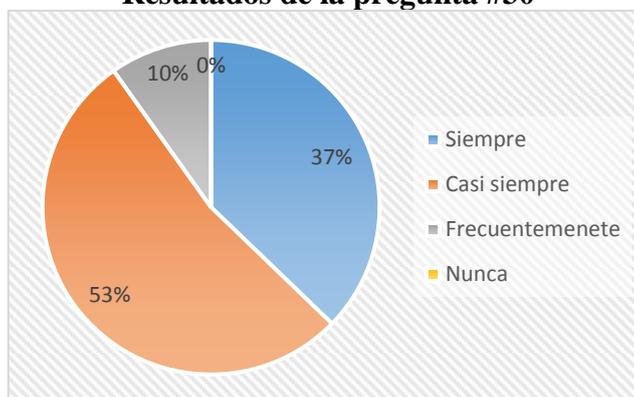
30.- Cuando existe una tarea u objetivo a cumplir, todos los colaboradores participan activamente.

Tabla N° 60
Resultado de la pregunta #30 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	19	37%
2	Casi siempre	27	53%
3	Frecuentemente	5	10%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 58
Resultados de la pregunta #30



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar que el 37% de los encuestados mencionan que siempre participan activamente todos los colaboradores cuando existe un objetivo o tarea a cumplir en la organización, mientras el 53% nos indican que casi siempre los colaboradores participan activamente y el 10% manifiestan que frecuentemente todo los colaboradores participan activamente para cumplir una tarea u objetivo de la empresa.

31.- En la organización existe conflictos entre compañeros de trabajo.

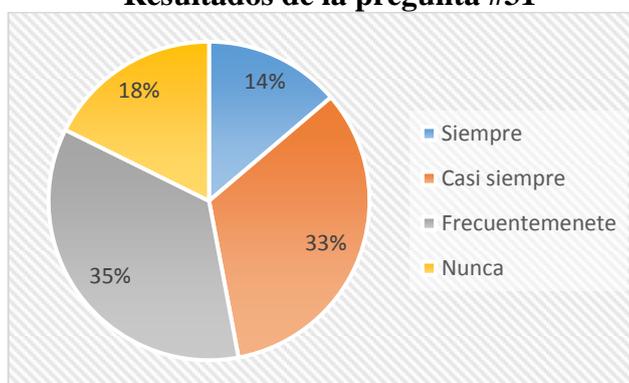
Tabla N° 61
Resultado de la pregunta #31 aplicada a los colaboradores

N°	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	7	14%
2	Casi siempre	17	33%
3	Frecuentemente	18	35%
4	Nunca	9	18%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 59
Resultados de la pregunta #31



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar que el 14% de los encuestados afirman que siempre existe conflictos entre compañeros, mientras que el 33% manifiestan que casi siempre existe conflictos y el 35% mencionan que frecuentemente existe conflictos entre compañeros de trabajo, estos resultados nos dicen que en la empresa si existe conflictos entre los colaboradores.

32.- Se ha producido discusiones entre los superiores y colaboradores.

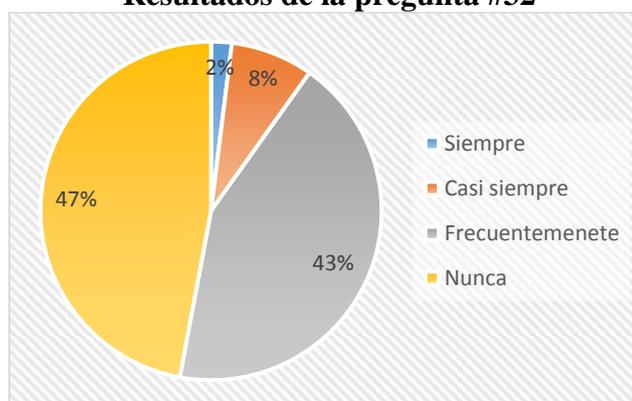
Tabla N° 62
Resultado de la pregunta #32 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	2%
2	Casi siempre	4	8%
3	Frecuentemente	22	43%
4	Nunca	24	47%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 60
Resultados de la pregunta #32



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados podemos decir que en la empresa hotelera Grand Hotel Santo domingo pocas son las veces donde han ocurrido discusiones entre los superiores y colaboradores. Esto quiere decir de 20 ocasiones 1 vez se produjo la discusión.

33.- Usted tiene discusiones en su hogar.

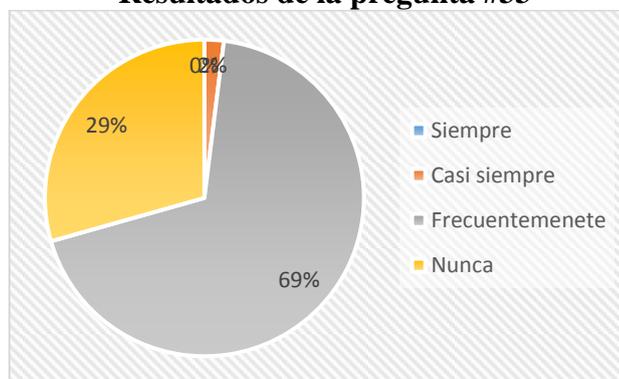
Tabla N° 63
Resultado de la pregunta #33 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	1	2%
3	Frecuentemente	35	69%
4	Nunca	15	29%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 61
Resultados de la pregunta #33



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Existen muchas persona que no saben controlar sus problemas fuera del trabajo y por tal razón esto produce malestar al momento de realizar las actividades laborales, en esta ocasión se puede presenciar que el 69% de los colaboradores de la empresa hotelera tienen frecuentemente problemas en el hogar y el 2% nos indican que casi siempre tienen problemas, por otra parte el 29% manifiesta que ellos nunca tienen problemas en el hogar.

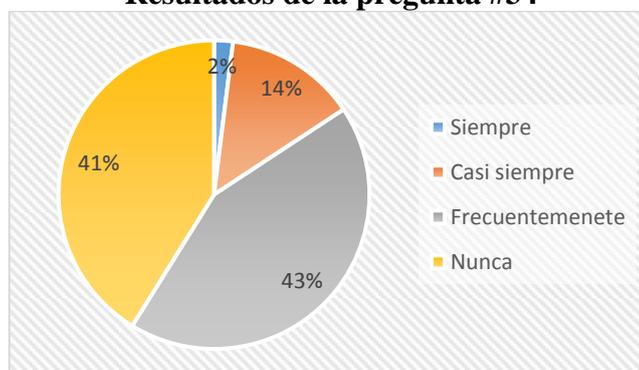
34.- En la empresa los colaboradores prefieren cumplir órdenes, a que tomar iniciativas y responsabilidades.

Tabla N° 64
Resultado de la pregunta #34 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	1	2%
2	Casi siempre	7	14%
3	Frecuentemente	22	43%
4	Nunca	21	41%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 62
Resultados de la pregunta #34



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar que el 43% de los encuestados mencionan que frecuentemente los colaboradores prefieren cumplir órdenes a que tomar iniciativas y responsabilidades de realizar alguna actividad laboral, mientras que el 41% nos indican que nunca los colaboradores prefieren cumplir órdenes, y un bajo porcentaje afirman que los trabajadores esperan a cumplir órdenes a que ir hacer las actividades laborales voluntariamente.

35.- Usted ha pensado dejar la empresa por otro trabajo, a igual remuneración.

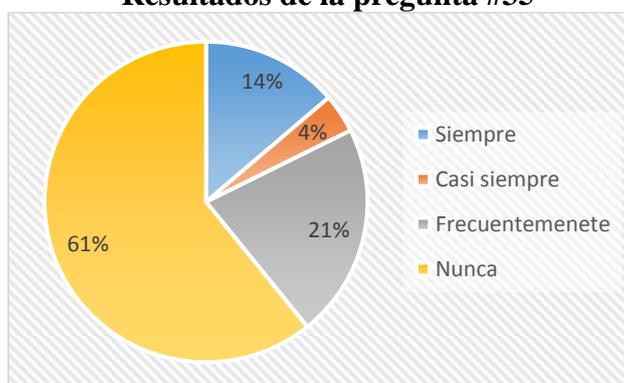
Tabla N° 65
Resultado de la pregunta #35 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	7	14%
2	Casi siempre	2	4%
3	Frecuentemente	11	21%
4	Nunca	31	61%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 63
Resultados de la pregunta #35



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos por la encuesta aplicadas a los trabajadores de la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo, las mismas que son representadas en este gráfico y donde podemos presenciar que el 61% de los colaboradores encuestados manifiestan que nunca han pensado dejara la empresa por otra a misma remuneración.

36.- Se siente satisfecho con la remuneración que percibe por parte de la organización.

Tabla N° 66
Resultado de la pregunta #36 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	14	27%
2	Casi siempre	15	30%
3	Frecuentemente	9	18%
4	Nunca	13	25%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 64
Resultados de la pregunta #36



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Según los resultados se puede observar que el 62% de la población encuestada manifiestan que se sienten satisfecho con la remuneración que reciben por parte de la empresa, mientras que el 43% caben indicar que no se sienten satisfechos con la remuneración que perciben en la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

37.- Su puesto de trabajo le resulta cómodo y agradable.

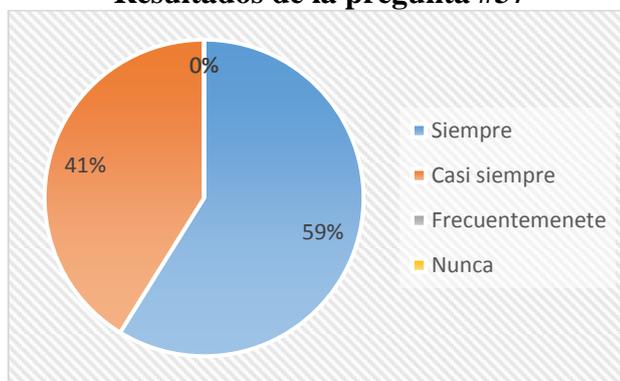
Tabla N° 67
Resultado de la pregunta #37 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	30	59%
2	Casi siempre	21	41%
3	Frecuentemente	0	0%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 65
Resultados de la pregunta #37



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa hotelera que el 59% de los trabajadores afirman que el puesto de trabajo donde realizan sus actividades es cómodo y agradable, mientras que el 41% manifiestan que casi siempre es agradable y cómodo el puesto de trabajo donde ejercen sus actividades laborales.

38.- En la organización existe preferencias con los puestos de trabajo.

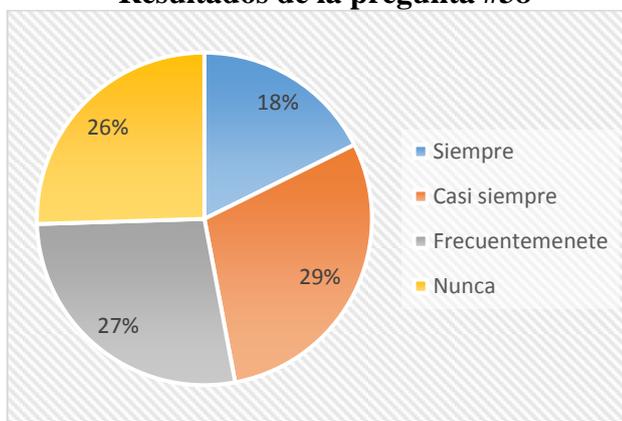
Tabla N° 68
Resultado de la pregunta #38 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	9	18%
2	Casi siempre	15	29%
3	Frecuentemente	14	27%
4	Nunca	13	26%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 66
Resultados de la pregunta #38



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar los resultados obtenidos donde nos refleja que el 47% de los encuestados manifiestan que en la empresa existen preferencias con los puestos de trabajo, mientras que el 27% mencionan que frecuentemente existen preferencias con los puestos de trabajo y el 26% caben indicar que en la organización no existe preferencia con los puestos de trabajo.

39.- Desearía cambiar de puesto de trabajo, aun sin cambio en la remuneración.

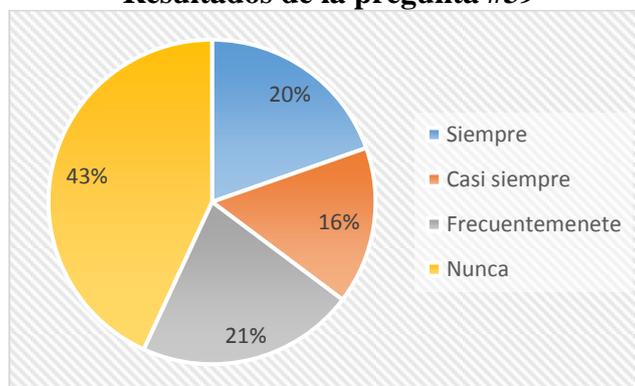
Tabla N° 69
Resultado de la pregunta #39 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	10	20%
2	Casi siempre	8	16%
3	Frecuentemente	11	21%
4	Nunca	22	43%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 67
Resultados de la pregunta #39



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Este gráfico nos refleja que el 43% de los colaboradores encuestados no dejaría su puesto de trabajo por otro a misma remuneración, mientras que 57% si dejarían su puesto de trabajo por otro a igual remuneración.

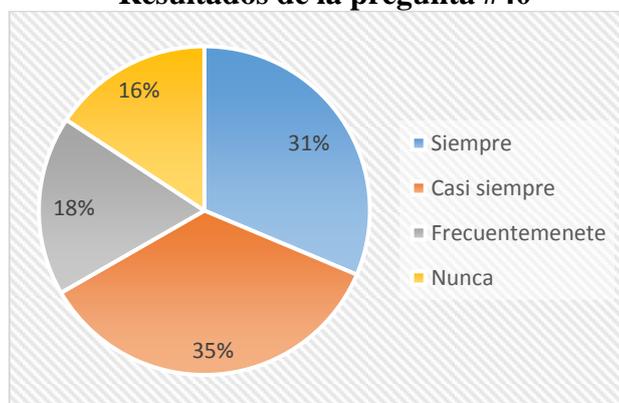
40.- De acuerdo con los sueldos que existen en su empresa, cree que usted debería ganar más.

Tabla N° 70
Resultado de la pregunta #40 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	16	31%
2	Casi siempre	18	35%
3	Frecuentemente	9	18%
4	Nunca	8	16%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 68
Resultados de la pregunta #40



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos presenciar que el 67% de la población encuestada afirman que si deberían ganar más de acuerdo a los resultados a los salarios existentes en la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

41.- Las horas extras de trabajo son reconocidas por la empresa.

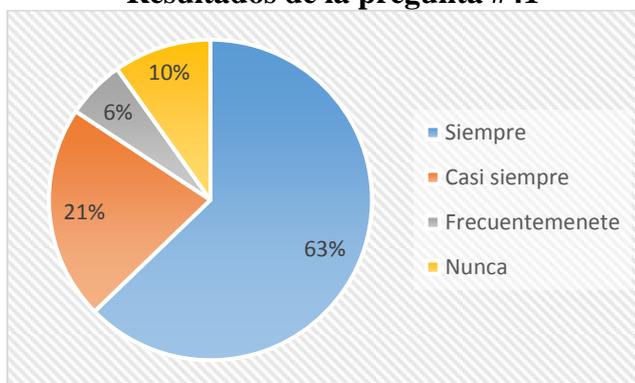
Tabla N° 71
Resultado de la pregunta #41 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	32	63%
2	Casi siempre	11	21%
3	Frecuentemente	3	6%
4	Nunca	5	10%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 69
Resultados de la pregunta #41



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar que el 84% de los encuestados manifiestan que las horas extras de trabajo si son reconocidas por la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

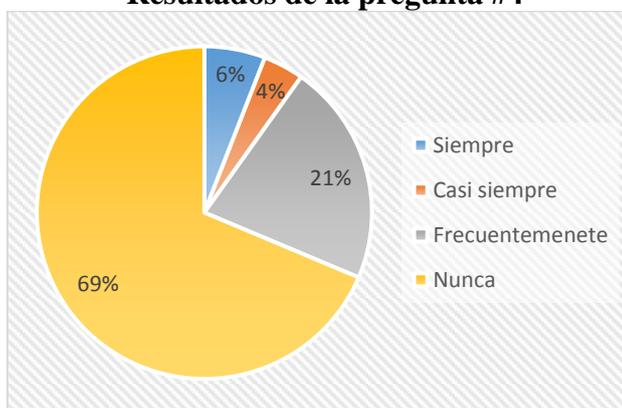
42.- En la empresa usted ha sufrido cambios de puestos de trabajo que no están relacionados con su experiencia laboral.

Tabla N° 72
Resultado de la pregunta #42 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	3	6%
2	Casi siempre	2	4%
3	Frecuentemente	11	21%
4	Nunca	35	69%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 70
Resultados de la pregunta #4



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos y representados en este gráfico podemos presenciar que el 69% de los encuestados manifiestan que no han sufrido cambios de puestos de trabajo que no están relacionados con su experiencia laboral, mientras el 21% ha sufrido frecuentemente y el 4% casi siempre ha sufrido cambios, sin embargo el 6% si ha sufrido cambios de puestos de trabajo que no estén relacionados con su experiencia laboral.

43.- En la organización existe mucha movilidad y cambio de puestos de trabajo.

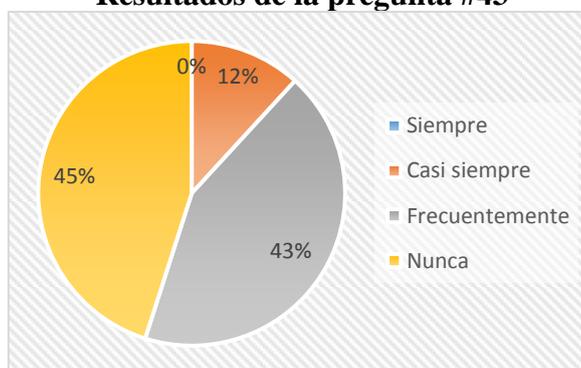
Tabla N° 73
Resultado de la pregunta #43 aplicada a los colaboradores

N ^{ra}	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	0	0%
2	Casi siempre	6	12%
3	Frecuentemente	22	43%
4	Nunca	23	45%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 71
Resultados de la pregunta #43



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Con respecto a la movilidad y cambio de puestos de trabajo podemos observar que el 46% manifiestan que en la organización nunca se da esta situación, mientras el 42% cabe indicar que frecuentemente se produce cambios en los puestos de trabajo y el 12% nos indican que casi siempre se da lo anteriormente mencionado en la organización.

44.- Usted se siente estresado por la rutina de trabajo que realiza en la empresa.

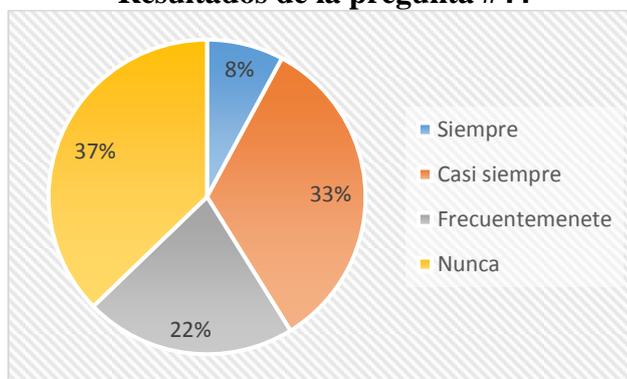
Tabla N° 74
Resultado de la pregunta #44 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	4	8%
2	Casi siempre	17	33%
3	Frecuentemente	11	22%
4	Nunca	19	37%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 72
Resultados de la pregunta #44



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Tomando como referencia el indicador siempre y casi siempre, podemos presenciar que el 41% de la población encuestada se siente estresada por la rutina de trabajo que realiza en la empresa, mientras que el 22% caben indicar que frecuentemente se sienten estresados y el 37% nunca se encuentran estresados en sus actividades laborales.

45.- Cada vez que tiene problemas externos afectan en su actividad laboral.

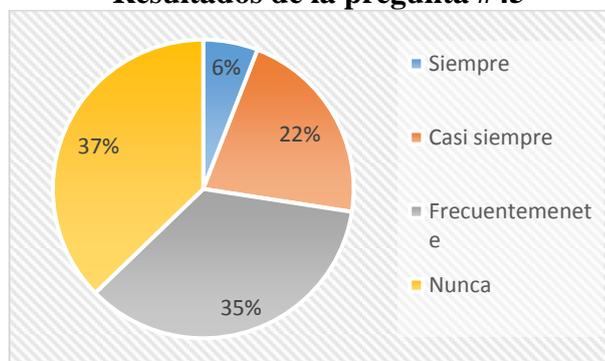
Tabla N° 75
Resultado de la pregunta #45 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	3	6%
2	Casi siempre	11	22%
3	Frecuentemente	18	35%
4	Nunca	19	37%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 73
Resultados de la pregunta #45



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Este gráfico nos refleja que al 28% de los colaboradores si le afectan los problemas externos al momento de realizar sus actividades laborales, mientras que el 35% caben indicar que si tienen problemas pero que frecuentemente les afecta en sus actividades laborales y el 37% mencionan que los problemas externos no le afectan en las actividades laborales que ejercen en la organización.

46.- En la empresa existe preferencia al momento de asignar las tareas.

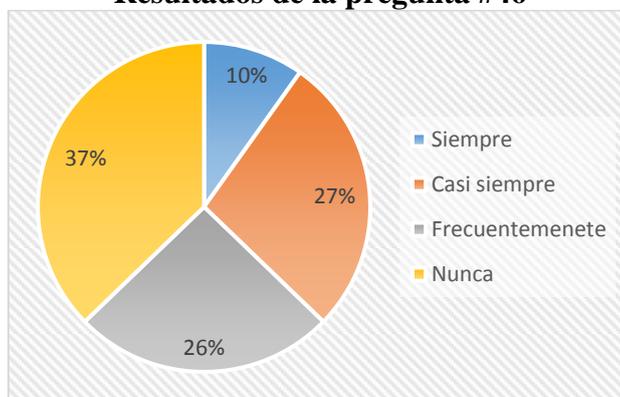
Tabla N° 76
Resultado de la pregunta #46 aplicada a los colaboradores

N°	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	5	10%
2	Casi siempre	14	27%
3	Frecuentemente	13	26%
4	Nunca	19	37%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 74
Resultados de la pregunta #46



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar que el 37% de la población encuesta nos indican que en la empresa existe preferencias al momento de asignar las tareas, mientras el 26% manifiesta que frecuentemente existe preferencia en la asignación de tareas y el 37% mencionan que un existe preferencias.

47.- Acaba la jornada cansado a consecuencia de la cantidad de tareas asignadas.

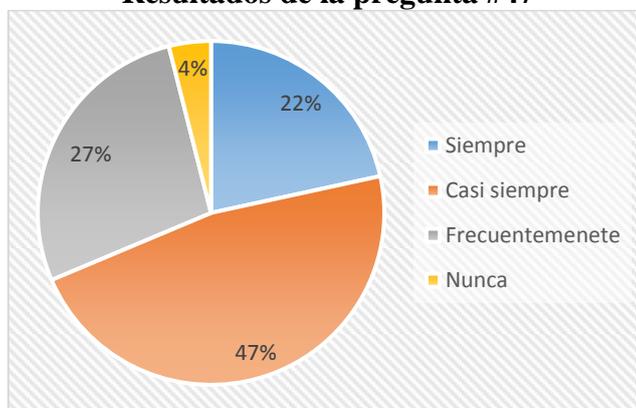
Tabla N° 77
Resultado de la pregunta #47 aplicada a los colaboradores

N ^o	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	11	22%
2	Casi siempre	24	47%
3	Frecuentemente	14	27%
4	Nunca	2	4%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 75
Resultados de la pregunta #47



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Se puede presenciar en el gráfico que el 22% de los encuestados acaban cansados la jornada de trabajo a consecuencia de las tareas asignadas, mientras que el 47% nos indican que casi siempre acaban la jornada cansados y el 27% manifiestan que frecuentemente acaban cansados la jornada, sin embargo el 4% mencionan que nunca acaban cansados la jornada por la tareas asignadas, estos resultados nos indican que los colaboradores por lo general acaban cansados por las tareas asignadas por parte de los jefes.

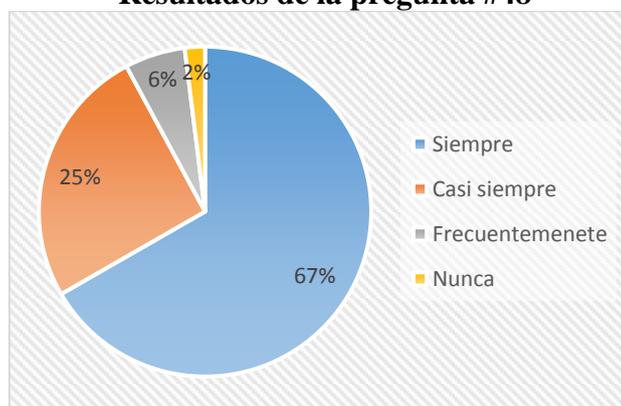
48.- La empresa le proporciona las herramientas necesarias para ejercer su trabajo adecuadamente sin percances.

Tabla N° 78
Resultado de la pregunta #48 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	34	67%
2	Casi siempre	13	25%
3	Frecuentemente	3	6%
4	Nunca	1	2%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 76
Resultados de la pregunta #48



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En estos resultados representados en este gráfico podemos presenciar que la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo sí proporciona a los colaboradores las herramientas necesarias para ejercer su trabajo adecuadamente sin percances.

49.- Su puesto de trabajo (mesa, computadoras, máquina, vehículo, programas informáticos y entre otros), están en buenas condiciones para realizar sus actividades.

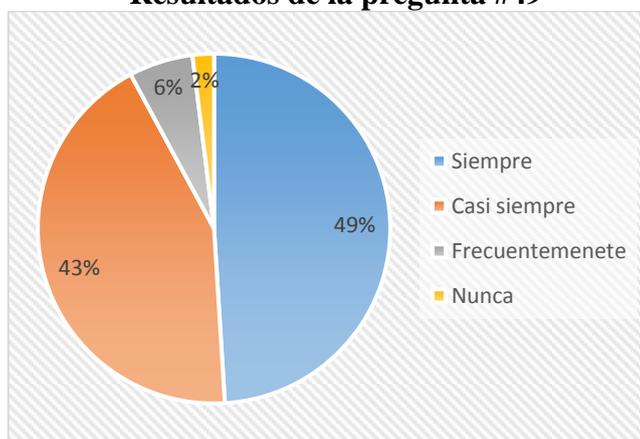
Tabla N° 79
Resultado de la pregunta #49 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	25	49%
2	Casi siempre	22	43%
3	Frecuentemente	3	6%
4	Nunca	1	2%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 77
Resultados de la pregunta #49



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Los resultados obtenidos nos refleja que los puestos de trabajo (mesa, computadoras, máquina, vehículo, programas informáticos y entre otros), están en buenas condiciones para que los trabajadores realicen sus actividades.

50.- En la empresa su ambiente de trabajo es tranquilo, agradable y animado.

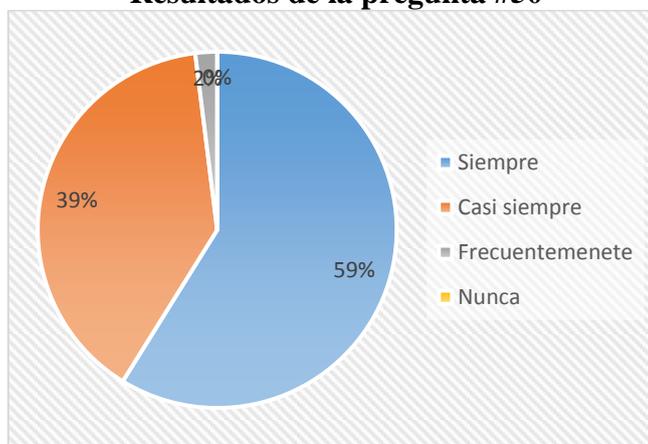
Tabla N° 80
Resultado de la pregunta #50 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	30	59%
2	Casi siempre	20	39%
3	Frecuentemente	1	2%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 78
Resultados de la pregunta #50



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

Podemos presenciar que el ambiente de trabajo en la organización es tranquilo, agradable y animado, la misma que permite a los colaboradores ejercer de mejor manera sus actividades laborales cotidianas en la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

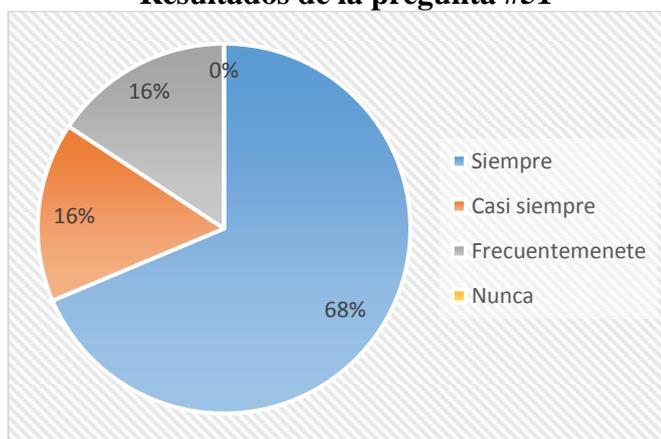
51.- Los colaboradores cuentan con suficiente luz y un espacio adecuado para realizar sus actividades laborales.

Tabla N° 81
Resultado de la pregunta #51 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	35	68%
2	Casi siempre	8	16%
3	Frecuentemente	8	16%
4	Nunca	0	0%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 79
Resultados de la pregunta #51



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

En este gráfico podemos presenciar que el 69% de los colaboradores manifiestan que si cuentan con suficiente luz y un espacio adecuado para realizar sus actividades laborales

52.- En su puesto de trabajo existe mucho calor y ruido que no le permite ejercer sus actividades adecuadamente.

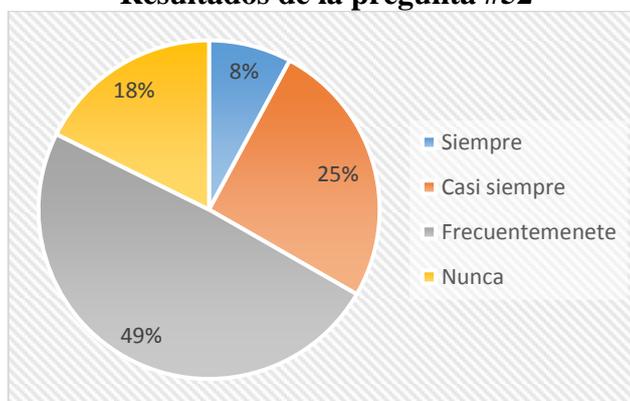
Tabla N° 82
Resultado de la pregunta #52 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	4	8%
2	Casi siempre	13	25%
3	Frecuentemente	25	49%
4	Nunca	9	18%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 80
Resultados de la pregunta #52



Fuente: Colaboradores de la empresa

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos presenciar que el 8% mencionan que siempre existe calor y ruido en los puestos de trabajo, mientras que el 25% caben indicar que casi siempre se da estos percances y el 49% nos indican que frecuentemente existe mucho calor y ruido, las mismas que no le permite a los colaboradores ejercer sus actividades adecuadamente, sin embargo el 18% manifiestan que nunca se da estos percances en sus puestos de trabajo.

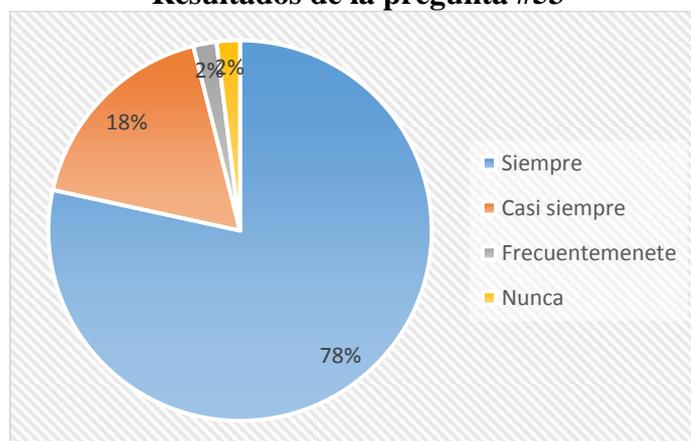
53.- Cree usted que el ambiente físico de la empresa es importante para ejercer un buen desempeño laboral.

Tabla N° 83
Resultado de la pregunta #53 aplicada a los colaboradores

N ^a	VARIABLE	FRECUENCIA	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1	Siempre	40	78%
2	Casi siempre	9	18%
3	Frecuentemente	1	2%
4	Nunca	1	2%
TOTAL		51	100%

Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Gráfico N° 81
Resultados de la pregunta #53



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos el 78% de la población encuestada manifiestan que el ambiente físico de la empresa es muy importante para ejercer un buen desempeño laboral.

4.1.3 Análisis de factores críticos y favorables en relación a la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”

El presente enfoque se estipula de la siguiente manera:

- El estudio se enfoca en el análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”, en la ciudad de Santo Domingo, en el periodo 2014, por cuanto se recalca que las interrogantes planteadas en la encuesta está elaborada con la finalidad de recabar la mayor cantidad de información pertinente para el análisis.
- Los resultados de las encuestas se ponderan por medio de una tabla técnica referencial en la cual se estiman puntuaciones del 1 al 5 para los factores favorables y del -1 al -5 para críticos

Tabla N° 84
Sistema de ponderación para encuestas

%(Resultados de encuestas)	Ponderación FF	Ponderación FC
0-20%	1	-1
20,1-40%	2	-2
40,1-60%	3	-3
60,1-80%	4	-4
80,1-100%	5	-5

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

En base a lo expuesto se establece la matriz general de ponderación, tal como se muestra a continuación.

Tabla N° 85
Matriz general de ponderación

Tabla N° 1 de 7

N°	VARIABLE	RESPUESTAS	%		Factor favorable	Factor crítico	Calificaciones
ESTILO DE DIRECCIÓN							
8	En su departamento su jefe es una persona participativa, colaborativa de apoyo.	Siempre	33%	88%	x		5
		Casi siempre	55%				
		Frecuentemente	10%	12%			
		Nunca	2%				
21	Los directivos toman en cuenta su opinión en la toma de decisiones y en la planificación de tareas	Siempre	24%	53%	x		3
		Casi siempre	29%				
		Frecuentemente	33%	47%			
		Nunca	14%				
5	Su jefe apoya las nuevas ideas y fomenta la creatividad.	Siempre	39%	78%	x		4
		Casi siempre	39%				
		Frecuentemente	22%	22%			
		Nunca	0%				
POLITICAS Y REGLAMENTOS							
2	Conoce claramente los reglamentos y políticas de la empresa.	Totalmente	29%	66%	x		4
		Parcialmente	37%				
		Poco	28%	34%			
		Nada	6%				
1	Conoce la misión, visión y objetivos de la organización	Totalmente	25%	49%		x	-3
		Parcialmente	24%				
		Poco	33%	51%			
		Nada	18%				
ESTRUCURA FORMAL							
3	En esta organización las tareas están claramente definidas y bien estructuradas.	Totalmente	37%	84%	x		5
		Parcialmente	47%				
		Poco	16%	16%			
		Nada	0%				

Fuente: Resultado de las encuestas aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 2 de 7

RELACION LABORAL							
11	Les conversan a sus superiores sus problemas y necesidades.	Siempre	4%	12%	x	-5	
		Casi siempre	8%				
		Frecuentemente	43%	88%			
		Nunca	45%				
12	En la organización existe buena relación entre compañeros de trabajo	Siempre	35%	92%	x	5	
		Casi siempre	57%				
		Frecuentemente	8%	8%			
		Nunca	0%				
27	Sus compañeros de trabajo se preocupan por usted cuando tiene un problema	Siempre	20%	55%	x	3	
		Casi siempre	35%				
		Frecuentemente	33%	45%			
		Nunca	12%				
28	Ha recibido críticas por parte de sus compañeros de trabajo	Siempre	8%	37%	x	4	
		Casi siempre	29%				
		Frecuentemente	35%	63%			
		Nunca	28%				
COMUNICACIÓN							
13	Existe una constante comunicación con sus jefes de trabajo	Siempre	25%	78%	x	4	
		Casi siempre	53%				
		Frecuentemente	20%	22%			
		Nunca	2%				
23	Cada vez que sucede algo en la organización usted se entera por rumores y no directamente por sus superiores	Siempre	53%	76%	x	-4	
		Casi siempre	23%				
		Frecuentemente	18%	24%			
		Nunca	6%				
29	Usted mantiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo	Siempre	73%	96%	x	5	
		Casi siempre	23%				
		Frecuentemente	4%	4%			
		Nunca	0%				
9	Su jefe es una persona distante y con el que no tiene comunicación alguna	Siempre	12%	22%	x	4	
		Casi siempre	10%				
		Frecuentemente	17%	78%			
		Nunca	61%				
MOTIVACIÓN							
4	Los miembros de la organización le tratan con igualdad, respeto y justicia	Siempre	45%	88%	x	5	
		Casi siempre	43%				
		Frecuentemente	12%	12%			
		Nunca	0%				

Fuente: Resultado de las encuestas aplicada a los colaboradores
Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 3 de 7

6	Su jefe está al pendiente de sus problemas, vida familiar y necesidades.	Siempre	14%	45%	x	-3
		Casi siempre	31%			
		Frecuentemente	43%	55%		
		Nunca	12%			
14	Le dan a conocer los avances y logros exitosos que tiene la empresa	Siempre	12%	20%	x	-4
		Casi siempre	8%			
		Frecuentemente	37%	80%		
		Nunca	43%			
15	Cuándo se destaca en su desempeño laboral, usted recibe incentivos	Siempre	4%	8%	x	-5
		Casi siempre	4%			
		Frecuentemente	20%	92%		
		Nunca	72%			
16	En la organización existe capacitaciones para los colaboradores	Siempre	14%	32%	x	-4
		Casi siempre	18%			
		Frecuentemente	47%	68%		
		Nunca	21%			
24	En la organización se promueve oportunidades de desarrollo y posibilidades de promoción y ascenso.	Siempre	35%	55%	x	3
		Casi siempre	20%			
		Frecuentemente	29%	45%		
		Nunca	16%			
25	La organización planifica y organiza actividades recreativas para aumentar el autoestima de los colaboradores	Siempre	8%	26%	x	-4
		Casi siempre	18%			
		Frecuentemente	24%	75%		
		Nunca	51%			
41	Las horas extras de trabajo son reconocidas por la empresa	Siempre	63%	84%	x	5
		Casi siempre	21%			
		Frecuentemente	6%	16%		
		Nunca	10%			
COMPROMISO						
17	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa en la que se encuentra laborando actualmente.	Siempre	57%	88%	x	5
		Casi siempre	31%			
		Frecuentemente	2%	12%		
		Nunca	10%			
18	Si Ud. Comete un error en su actividad laboral, lo rectifica para no repetir el trabajo.	Siempre	59%	88%	x	5
		Casi siempre	29%			
		Frecuentemente	12%	12%		
		Nunca	0%			

Fuente: Resultado de las encuestas aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N 4 de 7

19	El nivel de dedicación que aporta para realizar las actividades es alto	Siempre	45%	94%	x		5
		Casi siempre	49%				
		Frecuentemente	6%	6%			
		Nunca	0%				
34	En la empresa los colaboradores prefieren cumplir órdenes, a que tomar iniciativas y responsabilidades	Siempre	2%	16%	x		5
		Casi siempre	14%				
		Frecuentemente	43%	84%			
		Nunca	41%				
ADMINISTRACIÓN DE CONFLICTOS							
20	Cree que en la organización los problemas se ocultan y no se tratan abiertamente por temor a represalias	Siempre	55%	72%		x	-4
		Casi siempre	17%				
		Frecuentemente	14%	28%			
		Nunca	14%				
31	En la organización existe conflictos entre compañeros de trabajo	Siempre	14%	47%	x		3
		Casi siempre	33%				
		Frecuentemente	35%	53%			
		Nunca	18%				
32	Se ha producido discusiones entre los superiores y colaboradores	Siempre	2%	10%	x		5
		Casi siempre	8%				
		Frecuentemente	43%	90%			
		Nunca	47%				
33	Usted tiene discusiones en su hogar	Siempre	0%	2%	x		5
		Casi siempre	2%				
		Frecuentemente	69%	98%			
		Nunca	29%				
LIBERTAD EN LA TOMA DE DECISIONES							
7	Su jefe coordina con usted para fijar las metas y objetivos que deben cumplir	Siempre	27%	72%	x		4
		Casi siempre	45%				
		Frecuentemente	24%	28%			
		Nunca	4%				
22	Cuándo su jefe se encuentra ausente, le permite a usted que asuma la responsabilidad y toma de decisiones.	Siempre	41%	68%	x		4
		Casi siempre	27%				
		Frecuentemente	18%	32%			
		Nunca	14%				
SATISFACCIÓN LABORAL							
35	Usted ha pensado dejar la empresa por otro trabajo, a igual remuneración.	Siempre	14%	18%	x		5
		Casi siempre	4%				
		Frecuentemente	21%	82%			
		Nunca	61%				

Fuente: Resultado de las encuestas aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 5 de 7

36	Se siente satisfecho con la remuneración que percibe por parte de la organización	Siempre	27%	57%	x		3
		Casi siempre	30%				
		Frecuentemente	18%	43%			
		Nunca	25%				
37	Su puesto de trabajo le resulta cómodo y agradable	Siempre	59%	100%	x		5
		Casi siempre	41%				
		Frecuentemente	0%	0%			
		Nunca	0%				
39	Desearía cambiar de puesto de trabajo, aun sin cambio en la remuneración	Siempre	20%	36%	x		4
		Casi siempre	16%				
		Frecuentemente	21%	64%			
		Nunca	43%				
40	De acuerdo con los sueldos que existen en su empresa, cree que usted debería ganar más.	Siempre	31%	66%		x	-4
		Casi siempre	35%				
		Frecuentemente	18%	34%			
		Nunca	16%				
TRABAJO EN EQUIPO							
26	Sus compañeros de trabajo son personas colaboradoras.	Siempre	41%	88%	x		5
		Casi siempre	47%				
		Frecuentemente	12%	12%			
		Nunca	0%				

Fuente: Resultado de las encuestas aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 6 de 7

30	Cuando existe una tarea u objetivo a cumplir, todos los colaboradores participan activamente.	Siempre	37%	90%	x		5
		Casi siempre	53%				
		Frecuentemente	10%	10%			
		Nunca	0%				
ROTACION DE PERSONAL							
42	En la empresa usted ha sufrido cambios de puestos de trabajo que no están relacionados con su experiencia laboral.	Siempre	6%	10%	x		5
		Casi siempre	4%				
		Frecuentemente	21%	90%			
		Nunca	69%				
43	En la organización existe mucha movilidad y cambio de puestos de trabajo	Siempre	0%	12%	x		5
		Casi siempre	12%				
		Frecuentemente	43%	88%			
		Nunca	45%				

Fuente: Resultado de las encuestas aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla Nº 7 de 7

ESTRÉS LABORAL							
44	Usted se siente estresado por la rutina de trabajo que realiza en la empresa	Siempre	8%	41%	x	3	
		Casi siempre	33%				
		Frecuentemente	22%	59%			
		Nunca	37%				
ASIGNACIÓN DE TAREAS							
46	En la empresa existe preferencia al momento de asignar las tareas	Siempre	10%	37%	x	4	
		Casi siempre	27%				
		Frecuentemente	26%	63%			
		Nunca	37%				
47	Acaba la jornada cansado a consecuencia de la cantidad de tareas asignadas.	Siempre	22%	69%		x	-4
		Casi siempre	47%				
		Frecuentemente	27%	31%			
		Nunca	4%				
EQUIPOS INSTALADOS							
48	La empresa le proporciona las herramientas necesarias para ejercer su trabajo adecuadamente sin percances.	Siempre	67%	92%	x	5	
		Casi siempre	25%				
		Frecuentemente	6%	8%			
		Nunca	2%				
49	Su puesto de trabajo (mesa, computadoras, máquina, vehículo, programas informáticos y entre otros), están en buenas condiciones para realizar sus actividades.	Siempre	49%	92%	x	5	
		Casi siempre	43%				
		Frecuentemente	6%	8%			
		Nunca	2%				
51	Los colaboradores cuentan con suficiente luz y un espacio adecuado para realizar sus actividades laborales.	Siempre	68%	84%	x	5	
		Casi siempre	16%				
		Frecuentemente	16%	16%			
		Nunca	0%				
ACONDICIONAMIENTO FÍSICO							
50	En la empresa su ambiente de trabajo es tranquilo, agradable y animado.	Siempre	59%	98%	x	5	
		Casi siempre	39%				
		Frecuentemente	2%	2%			
		Nunca	0%				
52	En su puesto de trabajo existe mucho calor y ruido que no le permite ejercer sus actividades adecuadamente.	Siempre	8%	33%	x	4	
		Casi siempre	25%				
		Frecuentemente	49%	67%			
		Nunca	18%				
53	Cree usted que el ambiente físico de la empresa es importante para ejercer un buen desempeño laboral	Siempre	78%	96%	x	5	
		Casi siempre	18%				
		Frecuentemente	2%	4%			
		Nunca	2%				

Fuente: Resultado de las encuestas aplicada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

4.1.3.1 Resumen de factores incidentes en el análisis del clima organizacional de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”

Tabla N° 86
Factores incidentes en el Clima Organizacional

Tabla N° 1 de 2

Factores favorables	Factores crítico
Los jefes son personas participativas, colaborativas de apoyo.	Los colaboradores no conocen la misión, visión y objetivos de la organización
Los directivos toman en cuenta su opinión en la toma de decisiones y en la planificación de tareas	Los colaboradores no le conversan los problemas y necesidades a los superiores.
Los jefes apoyan las nuevas ideas y fomenta la creatividad.	Los colaboradores se enteran de lo que sucede en la empresa por rumores y no directamente por los superiores.
Los colaboradores conocen los reglamentos de la empresa	La organización no le da a conocer a los colaboradores los avances y logros exitosos que tiene la empresa.
Están claramente definidas y estructuradas las tareas.	Los colaboradores no reciben incentivos cuando se destacan en su trabajo.
Existe buena relación entre compañeros de trabajo	No se planifica y organiza actividades recreativas para los colaboradores.
Existe un buen compañerismo	Los problemas se ocultan y no se tratan abiertamente por temor a represalias.
No existe críticas entre compañeros	Los colaboradores se encuentran insatisfechos con su remuneración.
Existe una buena comunicación entre los jefes y colaboradores.	Los colaboradores acaban cansados por la cantidad de tareas asignadas.
Existe una buena comunicación entre compañeros de trabajo.	Los jefes no están al pendiente de los problemas, vida familiar y necesidades de los colaboradores.
Los colaboradores reciben un buen trato.	Falta de capacitaciones a los colaboradores.
Se promueve oportunidades de desarrollo y posibilidades de promoción y ascenso.	
Se reconoce las horas extras de trabajo.	

Fuente: Tabla resume de la tabulación encuestada a los colaborados

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 2 de 2

Los trabajadores se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa.	
Existe un buen compromiso por parte de los colaboradores con la empresa.	
No existe conflictos entre compañeros de trabajo	
No sé ha producido discusiones entre los superiores y colaboradores.	
Los colaboradores mantienen una buena relación en su hogar.	
Los jefes coordinan con los colaboradores para fijar metas y objetivos.	
Permiten a los colaboradores asumir responsabilidades y toma de decisiones.	
Los colaboradores no han pensado dejar la empresa	
Los puestos de trabajo son cómodos y agradables	
Los colaboradores no desearían cambiarse de puesto de trabajo aun sin cambio en la remuneración.	
Existe un buen trabajo en equipo	
No existe rotación de personal	
No existe estrés en los trabajadores por la rutina de trabajo	
No existe preferencia en la asignación de tareas	
La empresa proporciona a los colaboradores los equipos y herramientas necesarias.	
Existe buen acondicionamiento de espacio físico en la organización	

Fuente: Tabla resume de la tabulación encuestada a los colaboradores

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

4.1.4 Análisis matemático de la hipótesis por medio del Chi-cuadrado e interrelación de variables.

Hipótesis: Si mejora el clima organizacional, mejorara el desempeño de los trabajadores de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”.

- Cálculo del factor promedial de la variable dependiente e independiente relacionada con la encuesta tabulada.

Tabla N° 87
Factor promedial de la variable independiente

Variable seleccionada	Preg. #	Descripción	Valoración				
			Operación	Siempre	Casi siempre	Frecuente	Nunca
Variable independiente Clima organizacional	21	Los directivos toman en cuenta su opinión en la toma de decisiones y en la planificación de tareas.	Operación	Siempre	Casi siempre	Frecuente	Nunca
			Cantidad	24	29	33	14
			Total	24	29	33	14
	15	Cuándo se destaca en su desempeño laboral, usted recibe incentivos	Operación	Siempre	Casi siempre	Frecuente	Nunca
			Cantidad	4	4	20	72
			Total	4	4	20	72
	25	La organización planifica y organiza actividades recreativas para aumentar el autoestima de los colaboradores	Operación	Siempre	Casi siempre	Frecuente	Nunca
			Cantidad	8	18	24	51
			Total	8	18	24	51
Factor promedial de totales de variable independiente			12	17	26	46	

Fuente: Matriz general de ponderación “Colaboradores”

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 88
Factor promedial de la variable dependiente

Variable seleccionada	Preg. #	Descripción	Valoración				
			Operación	Siempre	Casi siempre	Frecuentemente	Nunca
Variable dependiente	47	Acaba la jornada cansado a consecuencia de la cantidad de tareas asignadas.	Operación	Siempre	Casi siempre	Frecuentemente	Nunca
			Cantidad	22	47	27	4
			Total	22	47	27	4
	37	Su puesto de trabajo le resulta cómodo y agradable	Operación	Siempre	Casi siempre	Frecuentemente	Nunca
			Cantidad	59	41	0	0
			Total	59	41	0	0
	40	De acuerdo con los sueldos que existen en su empresa, cree que usted debería ganar más.	Operación	Siempre	Casi siempre	Frecuentemente	Nunca
			Cantidad	31	35	18	16
			Total	31	35	18	16
	Factor promedial de totales de variable dependiente			37	41	15	10

Fuente: Matriz general de ponderación "Colaboradores"

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

- Las frecuencias observadas son el resultado de los factores promediales tanto de la variable dependiente como independiente.

Tabla N° 89
Frecuencias observadas

Detalle	Siempre	Casi siempre	frecuentemente	Nunca	
variable independiente	12	17	26	46	101
variable dependiente	37	41	15	10	103
Total	49	58	41	56	204

Fuente: Factor promedial de la tabla dependiente

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

- **Frecuencias esperadas son las proporcionales calculadas en base a los resultados observados.**

$$Fe = (\text{Total marginal fila}) (\text{Total marginal Columna}) / n.$$

Tabla N° 90
Frecuencias esperadas

Frecuencia esperada	Alternativas			
	Siempre	Casi siempre	Frecuentemente	Nunca
Variable independiente	24	29	20	28
Variable dependiente	25	29	21	28

Fuente: Tabla de la frecuencia esperada

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

- **Aplicación de la fórmula Chi cuadrado mediante matriz de cálculo.**

La fórmula de aplicación es la siguiente:

$$a) X^2 = \Sigma (Fo - Fe)^2 / Fe.$$

Deducción

X^2 = Chi-cuadrado

Σ = Sumatoria

Fo = Frecuencia observada de realización de un acontecimiento determinado.

Fe = Frecuencia esperada o teórica. (Calculada)

Tabla N° 91
Chi-cuadrado calculado

Alternativas	fo	fe	fo-fe	$\Sigma (fo-fe)^2$	$\Sigma (fo-fe)^2/fe$
Variable independiente siempre	12	24	-12	144	6,00
Variable independiente casi	17	29	-12	144	4,97
Variable independiente	26	20	6	36	1,80
Variable independiente nunca	46	28	18	324	11,57
Variable dependiente siempre	37	25	12	144	5,76
Variable dependiente casi siempre	41	29	12	144	4,97
Variable dependiente	15	21	-6	36	1,71
Variable dependiente nunca	10	28	-18	324	11,57
TOTAL X^2					48,35

Fuente: Tabla de la frecuencia esperada y observada

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Chi cuadrada calculada (X^2_c) = 48,35

- **Estimación del margen de error, considerando a 51 elementos que representan de los colaboradores de la empresa.**

$$MOE = 0,98 \sqrt{1/51}$$

$$MOE = 0,98 (0,1400278)$$

$$MOE = 0,1372272$$

- **Cálculo de los grados de libertad.**

$$GL = (F-2) (C-4)$$

$$GL = (2-1) (4-1)$$

$$GL = 3 \quad \text{alfa al 95\%}$$

Chi cuadrada calculada (X^2_t) = **7,815**

- **Identificación del Chi-cuadrado referencial, con un margen de error de 0,05047; factor estadístico que se aproxima al 0,1 establecido en la tabla de distribución.**

$$GL = 1$$

- **Margen de error calculado= 0,1372272 aproximado para la tabla o un alfa del 95%.**

Chi cuadrado de la tabla $(Xt^2) = 7,815$

- **Comparación Chi cuadrados.**

$$Xc^2 = 48,35 > Xt^2 = 7,815$$

En base a los resultados resultantes de la interrelación de variables en base a las encuestas referenciales se establece que el Chi cuadrado calculado es mayor al Chi Cuadrado establecido en la tabla de distribución referencial. En efecto se acepta la hipótesis de trabajo.

Tabla N° 92
Tabla de distribución Chi-cuadrado

Tabla de la distribución Chi-cuadrado

g=grados de libertad p=área a la derecha

El valor x de la tabla cumple que para X es chi-cuadrado con g grados de libertad $P(X > x) = p$

g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833	2.167	1.69	0.599
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49	2.733	2.18	0.857
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168	3.325	2.7	1.152
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865	3.94	3.247	1.479
11	31.264	21.92	19.675	17.275	13.701	10.341	7.584	5.578	4.575	3.816	1.834
12	32.909	23.337	21.026	18.549	14.845	11.34	8.438	6.304	5.226	4.404	2.214
13	34.527	24.736	22.362	19.812	15.984	12.34	9.299	7.041	5.892	5.009	2.617
14	36.124	26.119	23.685	21.064	17.117	13.339	10.165	7.79	6.571	5.629	3.041
15	37.698	27.488	24.996	22.307	18.245	14.339	11.037	8.547	7.261	6.262	3.483
16	39.252	28.845	26.296	23.542	19.369	15.338	11.912	9.312	7.962	6.908	3.942
17	40.791	30.191	27.587	24.769	20.489	16.338	12.792	10.085	8.672	7.564	4.416
18	42.312	31.526	28.869	25.989	21.605	17.338	13.675	10.865	9.39	8.231	4.905
19	43.819	32.852	30.144	27.204	22.718	18.338	14.562	11.651	10.117	8.907	5.407
20	45.314	34.17	31.41	28.412	23.828	19.337	15.452	12.443	10.851	9.591	5.921
21	46.796	35.479	32.671	29.615	24.935	20.337	16.344	13.24	11.591	10.283	6.447
22	48.268	36.781	33.924	30.813	26.039	21.337	17.24	14.041	12.338	10.982	6.983
23	49.728	38.076	35.172	32.007	27.141	22.337	18.137	14.848	13.091	11.689	7.529
24	51.179	39.364	36.415	33.196	28.241	23.337	19.037	15.659	13.848	12.401	8.085
25	52.619	40.646	37.652	34.382	29.339	24.337	19.939	16.473	14.611	13.12	8.649
26	54.051	41.923	38.885	35.563	30.435	25.336	20.843	17.292	15.379	13.844	9.222
27	55.475	43.195	40.113	36.741	31.528	26.336	21.749	18.114	16.151	14.573	9.803
28	56.892	44.461	41.337	37.916	32.62	27.336	22.657	18.939	16.928	15.308	10.391
29	58.301	45.722	42.557	39.087	33.711	28.336	23.567	19.768	17.708	16.047	10.986
30	59.702	46.979	43.773	40.256	34.8	29.336	24.478	20.599	18.493	16.791	11.588
35	66.619	53.203	49.802	46.059	40.223	34.336	29.054	24.797	22.465	20.569	14.688
40	73.403	59.342	55.758	51.805	45.616	39.335	33.66	29.051	26.509	24.433	17.917
45	80.078	65.41	61.656	57.505	50.985	44.335	38.291	33.35	30.612	28.366	21.251
50	86.66	71.42	67.505	63.167	56.334	49.335	42.942	37.689	34.764	32.357	24.674
55	93.167	77.38	73.311	68.796	61.665	54.335	47.61	42.06	38.958	36.398	28.173
60	99.608	83.298	79.082	74.397	66.981	59.335	52.294	46.459	43.188	40.482	31.738
65	105.988	89.177	84.821	79.973	72.285	64.335	56.99	50.883	47.45	44.603	35.362
70	112.317	95.023	90.531	85.527	77.577	69.334	61.698	55.329	51.739	48.758	39.036
75	118.599	100.839	96.217	91.061	82.858	74.334	66.417	59.795	56.054	52.942	42.757
80	124.839	106.629	101.879	96.578	88.13	79.334	71.145	64.278	60.391	57.153	46.52
85	131.043	112.393	107.522	102.079	93.394	84.334	75.881	68.777	64.749	61.389	50.32
90	137.208	118.136	113.145	107.565	98.65	89.334	80.625	73.291	69.126	65.647	54.156
95	143.343	123.858	118.752	113.038	103.899	94.334	85.376	77.818	73.52	69.925	58.022
100	149.449	129.561	124.342	118.498	109.141	99.334	90.133	82.358	77.929	74.222	61.918

Fuente: (Hernández, E. Manual de Estadística, 2006, pág. 89)

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

4.1.5 Análisis de factores críticos y favorables en relación a la encuesta aplicada a los Directivos de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”

Tabla N° 93
Matriz General de ponderación

Tabla N° 1 de 3

N°	VARIABLE	RESPUESTAS	%	ANÁLISIS REFERENCIAL	Factor favorable	Factor crítico	Calificaciones
1	La empresa cuenta con una estructura organizacional.	Siempre	67%	Estructura organizacional	X		4
2	La empresa cuenta con un departamento de Talento Humano.	Nunca	67%	Talento Humano		X	-4
5	La organización empresarial se enmarca en un Proyecto institucional con visión y misión claras.	Casi siempre	67%	Estructura organizacional	X		4
4	Se ha socializado adecuadamente los principios, misión y visión de la empresa con los colaboradores.	A veces	67%	Socialización de la misión, visión de la empresa		X	-4
5	Su equipo de colaboradores tiene claro las metas, objetivos y políticas institucionales.	Casi siempre	67%	Metas, objetivos y políticas institucionales	X		4
6	Usted mantiene una buena comunicación con los colaboradores de la empresa.	A veces	67%	Buena comunicación con los colaboradores		X	-4
7	La empresa cuenta con programas de incentivos institucionales.	A veces	67%	Programas de incentivos		X	-4
8	Planifica y organiza actividades recreativas para sus colaboradores y familiares.	Siempre	67%	Planifica y organiza actividades recreativas	X		4

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada a Directivos

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 2 de 3

9	Observa usted que sus colaboradores tienen un fuerte compromiso organizacional.	Casi siempre	67%	Compromiso organizacional	X		4
10	Considera que los colaboradores entregan el 100% de su dedicación.	Casi siempre	100%	Dedicación por parte de los colaboradores			5
11	Considera que existe un buen desempeño laboral por parte de los colaboradores.	Casi siempre	100%	Desempeño de los colaboradores	X		5
12	En la empresa los problemas se esconden por temor a los castigos.	Casi siempre	67%	Los problemas se esconden por temor a los castigos	X		4
13	Existen situaciones en las que sus colaboradores tienen la libertad de asumir decisiones en la empresa.	Casi siempre	67%	Libertad de asumir decisiones en la empresa	X		4
14	Existe integración y cooperación entre los miembros de las diferentes áreas.	Casi siempre	67%	Existe integración y cooperación	X		4
15	Para alcanzar un objetivo de la empresa, todos los colaboradores participan activamente.	Casi siempre	67%	Los colaboradores participan activamente	X		4
16	En la empresa existe un alto índice de rotación de personal.	Nunca	67%	Rotación de personal	X		4
17	Los trabajadores tienen capacidad para desenvolverse en otro puesto de trabajo.	Casi siempre	100%	Capacidad para desenvolverse en otro puesto de trabajo	X		5

Fuente: Resultado de las encuestas aplicada a los c

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

Tabla N° 3 de 3

18	Cree usted que el estrés afecta a los colaboradores, de la misma manera impidiendo un buen rendimiento laboral.	Casi siempre	67%	El estrés afecta a los colaboradores	X		4
19	Las tareas son planificadas con los colaboradores de la empresa.	Casi siempre	67%	Planificación de tareas	X		4
20	La empresa proporciona a sus colaboradores las herramientas adecuadas para realizar sus actividades laborales.	Siempre	67%	Equipos instalados	X		4
21	La empresa proporciona a sus trabajadores un espacio amplio, ventilado y con una adecuada iluminación.	Casi siempre	67%	Acondicionamiento de espacio físico	X		4
22	Considera que en la empresa existe un buen clima organizacional.	Casi siempre	67%	Clima organizacional	X		4
23	El clima de trabajo en la organización se caracteriza por ser agradable y sin tensiones	Casi siempre	67%	Caracteriza por ser agradable y sin tensiones	X		4
24	El sistema de trabajo en la organización, se caracteriza por ser, estructurado, sistémico y con aportes de todos.	Siempre	67%	Caracteriza por ser, estructurado, sistémico y con aportes de todos	X		4
25	Cómo directivo considera que su gestión es: participativa, colaborativa de apoyo.	Casi siempre	67%	Estilo de dirección	X		4
26	Crea usted que un mejoramiento del clima organizacional ayudaría en el fortalecimiento del desempeño laboral.	Siempre	100%		X		5

Fuente: Resultado de las encuestas aplicada a los c

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

4.1.5.1 Resumen de factores incidentes en el análisis del clima organizacional de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”

Tabla N° 94
Factores incidentes en el Clima Organizacional

Factores favorables	Factores crítico
Cuenta con estructura organizacional	No cuenta con departamento de Talento Humano
Se enmarca en proyectos institucionales	No se ha socializado adecuadamente los principios, misión y visión de la empresa.
Los colaboradores tienen claro las metas, objetivos y políticas.	Los directivos no tienen buena comunicación con los colaboradores.
Planifican programas recreativos	No cuentan con programas de incentivos institucionales.
Existe un buen compromiso en el trabajo	Los problemas se esconden por temor a represalias.
Existe un buen desempeño laboral	
Existe libertad en la toma de decisiones.	
Existe integración y cooperación.	
Existe trabajo en equipo.	
No existe rotación de personal.	
Los colaboradores tienen capacidad para desenvolverse en otro puesto de trabajo.	
Planifican con los colaboradores de la empresa.	
Proporcionan a sus trabajadores un espacio amplio, ventilado y con iluminación.	
Existe un buen clima organizacional.	
Existe un clima agradable y sin tensiones.	
Existe un sistema de trabajo estructurado, sistemático y con aporte de todo.	
Los directivos son personas participativas, colaborativas de apoyo.	

Fuente: Tabla resume de la tabulación encuestada aplicada a los directivos

Elaborado por: Henry Macas Simbaña

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El proceso investigativo realizado generaron las siguientes conclusiones:

Existe incidencia del clima organizacional en el desempeño de los colaboradores de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”, para obtener estos resultados se utilizó las técnicas y metodologías anteriormente mentes mencionadas.

El clima a organizacional de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo” es bueno sin embargo existen factores específicos que deben ser reforzados como son la comunicación, ausencia de incentivos, actividades de integración que pueden fortalecer el ambiente de desempeño laboral.

La empresa hotelera no cuenta con un departamento de Gestión de Talento Humano, lo cual es una debilidad para el desarrollo empresarial, cabe recalca que en las empresas y en el mundo de los negocios el departamento de Gestión de Talento Humanos es un componente crucial y un socio de éxito para las empresas.

5.2 Recomendaciones

En función de las conclusiones alcanzadas se deja expresas las siguientes recomendaciones:

Crear un departamento de Gestión de Talento Humano que gestione todos los procesos no solo de estrategias para potenciar el clima organizacional en la misma sino todos los procesos de optimización de la empresa como son selección, contratación, evaluación y capacitación del talento humano de la empresa en busca del éxito.

Socializar la planificación estratégica con la finalidad de que los colaboradores se sientan identificados con los la empresa y sus fines.

Aplicar un sistema de incentivos innovadores que se direccionen a fortalecer la motivación y compromiso de todos los funcionarios de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”.

Implementar programas recreativos para los colaboradores y familiares de la empresa, que les permita fortalecer la inclusión y pertenencia de los colaboradores con la empresa ya que este tipo de actividades constituye actividades humanas muy importantes para el relajamiento mental y estabilidad emocional de las personas en general.

Fortalecer los procesos de comunicación en forma general entre colaboradores y autoridades de la empresa a fin de que se eliminen los rumores, temores a opinar e inseguridad sobre su espacio laboral.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Presentación

La presente propuesta surge como un aporte fruto de las conclusiones y recomendaciones emitidas en el trabajo de investigación sobre " ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA HOTELERA “GRAND HOTEL SANTO DOMINGO”, EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, EN EL PERIODO 2014”.

La misma, pretende dar a la empresa herramientas para seleccionar una fuerza de trabajo idónea que ayude a alcanzar sus objetivos organizacionales, el ser una empresa privada es necesario ser eficiente.

En la estructuración de la presente propuesta se ha incorporado estrategias que permitirán fortalecer el desempeño de los colaboradores de la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo.

6.2 Objetivo

Mejorar el clima organización a fin de potenciar el desempeño de los trabajadores de la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo en el año 2015.

6.3 Políticas de difusión

- **Difusión:** de la propuesta ha sido creado de acuerdo a las necesidades identificadas en la investigación, por tal razón debe ser considerado como una herramienta de ayuda y diagnóstico administrativo, el cual deberán ser comunicado al comité, jefes y personal de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”.

6.4 Contenidos de la Propuesta

6.4.1 Rendimiento laboral

El comportamiento laboral que manifieste el empleado, hará que sus funciones sean realizadas fácilmente y de tal forma que se alcance los objetivos del grupo de trabajo.

Al momento de evaluar el rendimiento laboral debe tomarse en cuenta algunos indicadores que ayudarán a determinar el nivel productivo del Recurso Humano, tales como:

6.4.2 Clima Organizacional

El clima organizacional se determinará a través del programa de motivación el cual logrará que el personal de cada área sea más eficiente y productivo.

El ambiente laboral en el cual trabaja cada persona debe ser idóneo, de tal forma que la convivencia y relación que exista en el área administrativa sea agradable, cordial y de colaboración entre los empleados lo que facilitará el desarrollo de las funciones efectivas y las tareas encomendadas.

Para lograr la amistad y buena relación de los compañeros de trabajo de la institución se debe procurar que los empleados mantengan relaciones interpersonales y convivan en un ambiente de armonía, por lo que se aconseja que en toda reunión social que se realice en la organización como parte integral del programa motivacional, se consideren los siguientes aspectos:

1. Realizar juegos de participación múltiple de empleados.
2. Fomentar la comunicación y convivencia entre compañeros.
3. Inducir al trabajo en equipo para crear vínculos de compañerismo

6.4.3 Toma de Decisiones por parte del Personal

Debe permitírsele al empleado tomar algunas decisiones que lo hagan sentir parte y responsable del funcionamiento ideal de la empresa, en diversas actividades como:

1. Tareas diarias
2. Conocimientos sobre el área que labora.
3. Liderazgo de reuniones sociales del programa motivacional.
4. Liderazgo o parte de equipos de juego o dinámica que se realizan.

6.4.4 Desarrollo de Funciones

La dirección debe controlar y vigilar el desempeño de los colaboradores con el fin de evaluar el comportamiento y rendimiento que estos tengan, para corregir determinados problemas e inducir y poner en práctica los métodos y técnicas necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y los de cada empleado.

6.4.5 La Motivación

El termino motivación como la mayor parte de las palabras interesantes, encierra muchos significados. Según el autor Un factor crucial en las organizaciones es la productividad, y esto nos plantea la siguiente pregunta: ¿Por qué unas personas rinden más que otras en el trabajo?

Lógicamente la motivación juega un papel esencial para explicar esta interrogante, junto a otras variables como la aptitud, la percepción del rol, la experiencia, entre otros, con respecto a la pregunta se puede decir que un trabajador motivado es más productivo; una motivación se basa en aquellas cosas que impulsa a las personas o colaboradores a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta llegar a cumplir todos los objetivos planteados. En el mundo laboral y empresarial personal y rendimiento son dos pilares fundamentales en las organizaciones

El plan de motivación que a continuación se presenta contiene una serie de aspectos que ayudarán en la aplicación adecuada de la estructura del plan motivacional que beneficiarán el desarrollo de las funciones que ejecutan el personal de la empresa hotelera “Grand Hotel Santo Domingo”. El plan de motivación permitirá que los empleados eleven su autoestima provocándoles nuevos retos, lo cual incrementará el desempeño laboral y mejorará las relaciones entre compañeros logrando el trabajo en equipo, beneficiando a las personas que hacen uso de los servicios la empresa hotelera ofrece.

Cuando se aplique éste modelo, debe evaluarse de forma continua para conocer los logros y expectativas que tengan los empleados, por medio de una guía de preguntas dirigida al personal de la institución se pretende conocer las opiniones y recomendaciones de los afectados principales de este programa: se presenta a continuación el cuestionario de evaluación.

6.4.6 Programa de incentivos

Los incentivos constituyen el estímulo adicional al factor humano en las actividades que se desarrollan en el programa motivacional y por el rendimiento que estos manifiesten en las tareas que realicen. En la aplicación de los incentivos económicos se deben idear las actividades y métodos que se utilizarán para reforzar los aspectos motivacionales en las diferentes áreas de la organización, se proponen algunas como las siguientes:

Tabla N° 95
Actividades del programa de incentivos

ACTIVIDADES	OBJETIVOS	BENEFICIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Promociones de empleados. • Bonos. • Aumento de sueldo. 	<p>Fomentar el aprovechamiento de los empleados.</p>	<p>Inducir a los empleados a que desarrollen en forma adecuada sus funciones maximizando su potencial para obtener mayores oportunidades y aumento dentro de la institución o área en la que se desenvuelven.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad laboral. • Adiestramiento. • Menciones especiales. 	<p>Proporcionar al empleado seguridad y confianza a la conservación de su puesto.</p>	<p>Crear un sentido de pertenencia y responsabilidad por parte del trabajador proporcionando así un mejor rendimiento laboral, aprovechando las capacitaciones y conocimientos adquiridos aplicándolos en sus tareas diarias.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Henry Macas Simba

6.5 Matriz de pilotaje de la propuesta

Tabla N°96
Matriz de pilotaje

Tabla N° 1 de 3

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	LOGROS
Mejorar el clima organizacional a fin de potenciar el desempeño de los trabajadores de la empresa hotelera Grand Hotel Santo Domingo en el año 2015. (un millón)	Talleres de capacitación a Directivos.	Incluye actividades que permitan los directivos de gestión de talento humano actualizarse asertivamente grupo.	Espacios al aire libre.	Los Directivos de Gestión de Talento Humano comprenden la relevancia de aplicar nuevas estrategias motivacionales para potenciar el clima organizacional.
	Talleres sensibilización comunicacional.	Juegos de inclusión y pertenencia que permita identificar características particulares para aplicar el salario emocional como recurso motivacional.	Naturaleza Infocus Diapositivas.	Los directivos y propietarios aplican estrategias aprendidas para fortalecer el clima organizacional de la empresa.
		\$ 1200		
		\$2200		

Fuente: Investigación de campo

Elaboraestigado por: Henry Rogelio Macas

Tabla N° 2 de 2

	<p>Talleres Motivacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> Dinámicas que permitan identificar la funcionalidad existente en la comunicación vertical y horizontal. <p>Eventos Deportivos \$2200</p> <p>Investigando la preferencia deportiva del grupo de empleados, se puede determinar e implementar estos eventos, que fomentaran un comportamiento de equipo. Estos no deben de interferir en el horario de trabajo</p> <p>Celebraciones \$ 500</p> <p>Preparar festejos en relación a fechas especiales en donde los empleados puedan celebrar días festivos en un ambiente de cordialidad con sus compañeros de trabajo preparando la decoración, refrigerios y regalos que serán repartidos en esos días. (Se fijará una cuota entre los empleados).</p> <p>Excursiones. \$ 2000</p> <p>Establecer reuniones informales en lugares fuera de la institución que recreen y desestrecen al grupo.</p>	<p>Material bibliográfico.</p> <p>Cartulinas</p>	<p>Los colaboradores se comunican asertivamente y expresan opiniones y criterios con libertad</p> <p>Los colaboradores denotan disminución en el estrés laboral y mayor grado de satisfacción en sus funciones y ambiente de trabajo.</p>
--	---------------------------------------	---	--	---

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Henry Rogelio Macas

Tabla N° 3 de 3

		<p>Lluvias de ideas.</p> <p>Fomentar la reunión entre los empleados para intercambiar ideas y conceptos en relación a temas o problemas que conciernen al área administrativa con el fin de aprovechar la información que se vierta</p> <p>Total \$ 8450 en un año.</p>		
--	--	---	--	--

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Henry Rogelio Macas

6.5.1 Evaluación del impacto de la Propuesta

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE IMPACTO

GUIA DE PREGUNTAS PARA EVALUAR EL PROGRAMA DE MOTIVACION

Objetivo

Conocer la opinión de cada empleado en cuanto a los resultados obtenidos por la aplicación del programa de motivación.

Indicación: Conteste verazmente las siguientes interrogantes.

1. ¿Tiene Ud. conocimiento sobre el programa de motivación?

SI_____ No_____

2. ¿Considera positivo los resultados obtenidos por la aplicación del programa de motivación?

SI_____ No_____

¿Porque?_____

3. ¿Qué actividad realizada considera más satisfactoria?_____

4. ¿Qué recomienda mejorar de las siguientes áreas?

- Capacitaciones:_____
- Actividades deportivas:_____
- Actividades internas:_____

- Incentivos: _____
- Otros: _____
- ¿Por qué?: _____

5. ¿Considera que ha mejorado la comunicación en la empresa?

BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. Alles, M. (2002. Pág. 38). Desempeño por competencias: evaluación de 360o. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
2. Anastasi, A. &. (1998). Test Psicológica. Mexico: Editorial: Pearson Educación .
3. Bague, A. (2005). "Alerta", Clima laboral. Parametros para evaluarlo. España : Diaz de Santos.
4. Bague, A. (2005). "Alerta", descubre de forma sencilla y prácticalos problemas graves de tu empresa, sus vías de agua. España: Díaz de Santos.
5. Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizacione", Definición, Diagnóstico y consecuencia. México: Editorial Trillas .
6. Cevallos, H. (2011). Depresión, ansiedad, pánico: males silenciosos. Revista Hogar, 1.
- Chaing, M. M. (2010). Relacion entre el clima organizacional y satisfaccion laboral. Madrid: RD, Servicios Editoriales .
7. Chiavenato, I. (1992). "Introduccion a la Teoría General de la Administración". . Mexico: Tercera Edición. Editorial: Mc Graw Hill.
8. Cuesta , S. (2001). Armado: Gestión de Competencia. Editorial Academia La Habana .
9. Dessler, G. (1979). "Organizacion y Administración". Editorial; Prentice-Hall.
10. Etkin, J. (2007). "Capital Social y Valores en la organización sustentable". Buenos Aires : Grénica.
11. Ferehand, G. y Gilmer, B,. (1964). "Environmental Variation in Studies of Organizational Behavior". Psychological Bulletin, 62, Pág. 361-382.
12. Furnham, A. (2001). Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones. Reimpresión.
13. Gan, F y Triginé, J. (2006). "Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones". España: Diaz de Santos.
14. García; S. (1996). "los recursos humanos en la empresa española", su desarrollo directivo y corporativo. Madrid España: Díaz de Santos S.A.
15. Guillén, C. y Guil, R. (2000). "Psicología del trabajo para relaciones laborales". Clima, motivacion, cultura y seleccion. Colombia : Nomos S.A. .
16. Hernández, E. (2006). Manual de Estadística. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
17. Jorge, A. Fernández, N y Marta,M. (2002). "Recursos HUmanos en empresas de Turismo y Hoteleras. Pearson Educación .

18. Litwin, G y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harver Business School. Pág. 161.
19. López , J. (2005). "Planificar la formación con calidad"; Primera Edición. Madrid: CISSPRAXIS, S.A.
20. Marchat, L. (2005). *Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional*.
21. Méndez, C. (2006). "Clima Organizacional en Colombia, Bogotá. EL OMCOG: un método de análisis para su intervención. Colombia-Bogotá: Centro Editorial: Universidad del Rosario.
22. Oficina Internacional del Trabajo Ginebra. (2007). "La promoción de empresas sostenibles", conferencia internacional del trabajo. Ginebra: Primera Edición: OIT.
23. Porret, M. (2006). "Recursos Humanos", dirigir y gestionar personas en las organizaciones. Madrid: ESIC.
24. Robbins. (1968). "Fundamentos de comportamiento organizacional". 5a Ed. México: Prentice-Hall. Hispanoamericana S.A.
25. Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* . México: Pearson Educación.
- Saisdedos, N. (1996). "El clima laboral y su medida". Revista "Psicología del Trabajo y de las Organizaciones" ., Núm. 2.
26. Selye, H. (2008). *Síndrome de Adaptación General*. British Journal Nature, Retribución del personal. Publicaciones vértice.
27. Tejada, Giménez, Viladot, Gan y Fondos. (2007). *Formación de Formadores, Tomo 2. Escenario institucional*. Madrid: Editorial: Paraninfo S.A.
28. Varela, R. (2006). "Administración de la compensación": Sueldos, salarios y presentaciones. México: Pearson Education.
29. Whetten, D y Cameron, K. (2004). "Desarrollo de habilidades directas". México: Pearson Educación, sexta edición.

Páginas Web

30. Carbajal, M. (28 de 07 de 2011). *Recursos Humanos; Cultura y Clima organizacional*. Obtenido de SoyEntrepreneur.com: <http://www.soyentrepreneur.com/cultura-y-clima-organizacional-en-tu-empresa.html>
31. Davila, A. (09 de junio de 2011). *El Mundo.com*. Obtenido de El Clima Organizacional: <http://www.elmundo.com/portal/>
32. EcuRed. (05 de 05 de 2015). *EcuRed, Conocimiento con todos y para todos*. Obtenido de http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral

33. Explored: Noticias del Ecuador. (30 de Julio de 2010). Explored; Archivo Digital de Noticias. Obtenido de <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/empresas-ejercitan-a-empleados-para-mejorar-rendimiento-laboral-416723.html>
34. Mancilla, L. T. (2012. Pág. 8). Clima organizacional: Ensayo Crítico, Mérida. Recuperado el 13 de abril del 2013 de: <http://www.slideshare.net/leydism/climaorganizacional-15130919>.
35. Quevedo, A. (25 de Abril de 2003). "Estudio del clima organizacional". Obtenido de Repositorio institucional Pirhua,: http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1214/ING_400.pdf?sequence=1
36. Robbins, S. s. (2004). Comportamiento Organizacional. México: séptima edición, Editorial Pearson. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/141919504/Comportamiento-Organizacional-Robbins-Stephen-P-7ma-Edición>.

Anexos

Anexo N° 1 Instrumento dirigido a los colaboradores



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SEDE-SANTO DOMINGO
ENCUESTA DIRIGIDA A COLABORADORES DE LA
EMPRESA HOTELERA “GRAND HOTEL SANTO DOMINGO”

I.- Instrucciones: El siguiente instrumento tiene como objetivo recabar información relevante para el trabajo de investigación de tesis en ingeniería de empresas y negocios. Por lo cual agradecemos lea detenidamente cada ítem y marque con una (X) el casillero que considere el adecuado.

Tome en cuenta que: 1= Totalmente; 2= Parcialmente; 3= Poco; 4= Nada

N	INDICADORES	1	2	3	4
1	Conoce la misión, visión y objetivos de la organización				
2	Conoce claramente los reglamentos y políticas de la empresa				
3	En esta organización las tareas están claramente definidas y bien estructuradas				
II.- Para responder los siguientes ítems tome en cuenta que: 1= Siempre; 2= Casi siempre; 3= Frecuentemente; 4= Nunca					
4	Los miembros de la organización le tratan con igualdad, respeto y justicia				
5	Su jefe apoya las nuevas ideas y fomenta la creatividad				
6	Su jefe está al pendiente de sus problemas, vida familiar y necesidades				
7	Su jefe coordina con usted para fijar las metas y objetivos que deben cumplir				
8	En su departamento su jefe es una persona participativa, colaborativa de apoyo				
9	Su jefe es una persona distante y con el que no tiene comunicación alguna				
10	En la empresa los jefes son demasiados exigentes y estrictos				
11	Le conversa a sus superiores sus problemas y necesidades				

Fuente: investigación de campo

12	En la organización existe buena relación entre compañeros de trabajo				
13	Existe una constante comunicación con sus jefes de trabajo				
14	Le dan a conocer los avances y logros exitosos que tiene la empresa				
15	Cuándo se destaca en su desempeño laboral, usted recibe incentivos				
16	En la organización existe capacitaciones para los colaboradores				
17	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa en la que se encuentra laborando actualmente				
18	Si Ud. Comete un error en su actividad laboral, lo rectifica para no repetir el trabajo				
19	El nivel de dedicación que aporta para realizar las actividades es alto				
20	Cree que en la organización los problemas se ocultan y no se tratan abiertamente por temor a represalias				
21	Los directivos toman en cuenta su opinión en la toma de decisiones y en la planificación de tareas				
22	Cuándo su jefe se encuentra ausente, le permite a usted que asuma la responsabilidad y toma de decisiones				
23	Cada vez que sucede algo en la organización usted se entera por rumores y no directamente por sus superiores				
24	En la organización se promueve oportunidades de desarrollo y posibilidades de promoción y ascenso				
25	La organización planifica y organiza actividades recreativas para aumentar el autoestima de los colaboradores				
26	Sus compañeros de trabajo son personas colaboradoras				
27	Sus compañeros de trabajo se preocupan por usted cuando tiene un problema				
28	Ha recibido críticas por parte de sus compañeros de trabajo				
29	Usted mantiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo				
30	Cuando existe una tarea u objetivo a cumplir, todos los colaboradores participan activamente				

Fuente: investigación de campo

Anexo N° 1 de 3

31	En la organización existe conflictos entre compañeros de trabajo				
32	Se ha producido discusiones entre los superiores y colaboradores				
33	Usted tiene discusiones en su hogar				
34	En la empresa los colaboradores prefieren cumplir órdenes, a que tomar iniciativas y responsabilidades				
35	Usted ha pensado dejar la empresa por otro trabajo, a igual remuneración.				
36	Se siente satisfecho con la remuneración que percibe por parte de la organización				
37	Su puesto de trabajo le resulta cómodo y agradable				
38	En la organización existe preferencias con los puestos de trabajo				
39	Desearía cambiar de puesto de trabajo, aun sin cambio en la remuneración				
40	De acuerdo con los sueldos que existen en su empresa, cree que usted debería ganar más.				
41	Las horas extras de trabajo son reconocidas por la empresa				
42	En la empresa usted ha sufrido cambios de puestos de trabajo que no están relacionados con su experiencia laboral.				
43	En la organización existe mucha movilidad y cambio de puestos de trabajo				
44	Usted se siente estresado por la rutina de trabajo que realiza en la empresa				
45	Cada vez que tiene problemas externos afectan en su actividad laboral				
46	En la empresa existe preferencia al momento de asignar las tareas				
47	Acaba la jornada cansado a consecuencia de la cantidad de tareas asignadas				
48	La empresa le proporciona las herramientas necesarias para ejercer su trabajo adecuadamente sin percances				
49	Su puesto de trabajo (mesa, computadoras, máquina, vehículo, programas informáticos y entre otros), están en buenas condiciones para realizar sus actividades.				
50	En la empresa su ambiente de trabajo es tranquilo, agradable y animado				
51	Los colaboradores cuentan con suficiente luz y un espacio adecuado para realizar sus actividades laborales				
52	En su puesto de trabajo existe mucho calor y ruido que no le permite ejercer sus actividades adecuadamente.				
53	Cree usted que el ambiente físico de la empresa es importante para ejercer un buen desempeño laboral				

Fuente: investigación de campo

Anexo N° 2
Instrumento dirigido a los colaboradores



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SEDE-SANTO DOMINGO
ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE LA
EMPRESA HOTELERA “GRAND HOTEL SANTO DOMINGO”

I.- Instrucciones: El siguiente instrumento tiene como objetivo recabar información relevante para el trabajo de investigación de tesis en ingeniería de empresas y negocios. Por lo cual agradecemos lea detenidamente cada ítem y marque con una (X) el casillero que considere el adecuado.

Tome en cuenta que: 1=Siempre; 2= Casi siempre; 3= a veces; 4= Nunca.

N°	INDICADORES	1	2	3	4
1	La empresa cuenta con una estructura organizacional				
2	La empresa cuenta con un departamento de Talento Humano				
3	La organización empresarial se enmarca en un Proyecto institucional con visión y misión claras				
4	Se ha socializado adecuadamente los principios, misión y visión de la empresa con los colaboradores				
5	Su equipo de colaboradores tiene claro las metas, objetivos y políticas institucionales				
6	Usted mantiene una buena comunicación con los colaboradores de la empresa				
7	La empresa cuenta con programas de incentivos institucionales				
8	Planifica y organiza actividades recreativas para sus colaboradores y familiares.				
9	Observa usted que sus colaboradores tienen un fuerte compromiso organizacional				
10	Considera que los colaboradores entregan el 100% de su dedicación				
11	Considera que existe un buen desempeño laboral por parte de los colaboradores				
12	En la empresa los problemas se esconden por temor a los castigos				

Fuente: investigación de campo

Anexo N° 1 de 2

13	Existen situaciones en las que sus colaboradores tienen la libertad de asumir decisiones en la empresa				
14	Existe integración y cooperación entre los miembros de las diferentes áreas				
15	Para alcanzar un objetivo de la empresa, todos los colaboradores participan activamente				
16	En la empresa existe un alto índice de rotación de personal				
17	Los trabajadores tienen capacidad para desenvolverse en otro puesto de trabajo				
18	Cree usted que el estrés afecta a los colaboradores, de la misma manera impidiendo un buen rendimiento laboral				
19	Las tareas son planificadas con los colaboradores de la empresa				
20	La empresa proporciona a sus colaboradores las herramientas adecuadas para realizar sus actividades laborales				
21	La empresa proporciona a sus trabajadores un espacio amplio, ventilado y con una adecuada iluminación				
22	Considera que en la empresa existe un buen clima organizacional				
23	El clima de trabajo en la organización se caracteriza por ser agradable y sin tensiones				
24	El sistema de trabajo en la organización, se caracteriza por ser, estructurado, sistémico y con aportes de todos				
25	Cómo directivo considera que su gestión es: participativa, colaborativa de apoyo				
26	Crea usted que un mejoramiento del clima organizacional ayudaría en el fortalecimiento del desempeño laboral				

Fuente: investigación de campo

APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO AL PERSONAL DE GRAND HOTEL SANTO DOMINGO

Anexo N° 3

Aplicación de instrumento a colaboradores



Fuente: Colaboradores de la empresa

Anexo N° 4
Aplicación de instrumento a colaboradores



Fuente: Colaboradores de la empresa

Anexo N° 5
Aplicación de instrumento a colaboradores



Fuente: Colaboradores de la empresa

Anexo N° 6
Aplicación de instrumento a colaboradores



Fuente: Colaboradores de la empresa

Anexo N° 7
Aplicación de instrumento a colaboradores



Fuente: Colaboradores de la empresa

Anexo N° 8
Aplicación de instrumento a colaboradores



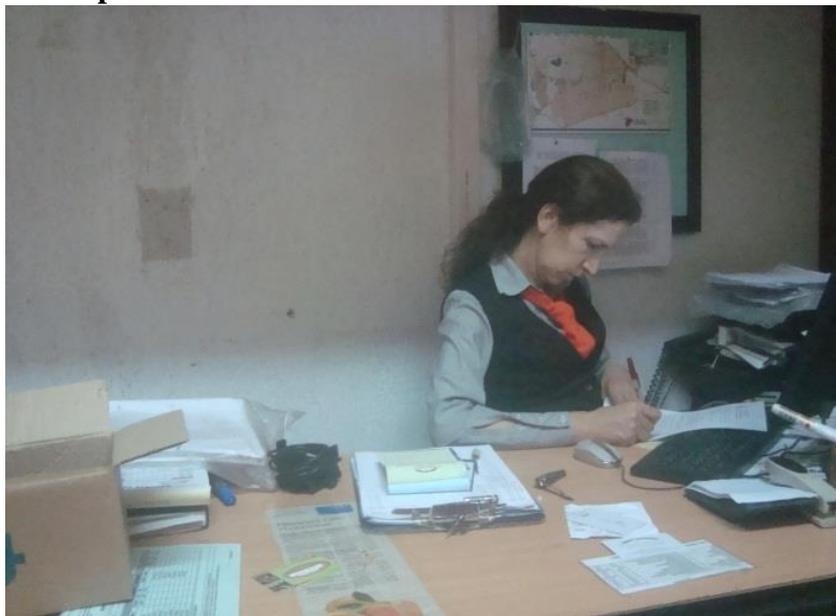
Fuente: Colaboradores de la empresa

Anexo N° 9
Aplicación de instrumento a colaboradores



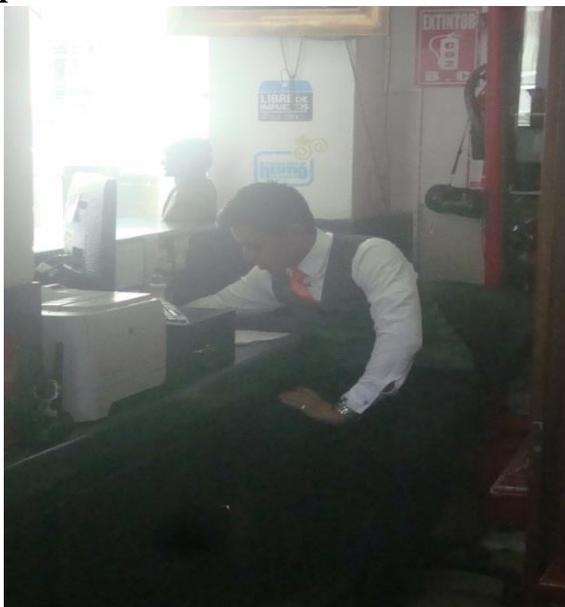
Fuente: Colaboradores de la empresa

Anexo N° 10
Aplicación de instrumento a colaboradores



Fuente: Colaboradores de la empresa

Anexo N° 11
Aplicación de instrumento a colaboradores



Fuente: Colaboradores de la empresa

Anexo N° 12
Realizando tabulación de encuestas



Fuente: Colaboradores de la empresa