

REPÚBLICA DEL ECUADOR

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA



**INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO TENA**
Tecnología, Innovación y Desarrollo

**CARRERA DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCION CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA
FOGATA DE LUCHI, UBICADO EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE
NAPO.**

Trabajo de titulación, presentada como requisito parcial para optar por el Título de
Tecnóloga en Administración de Empresas Mención Contabilidad y Auditoría.

AUTORA: Guallimba Pineida Daniela Dayanara

DIRECTORA: Lcda. Roxana Elizabeth León, Mg.

Tena – Ecuador

2019

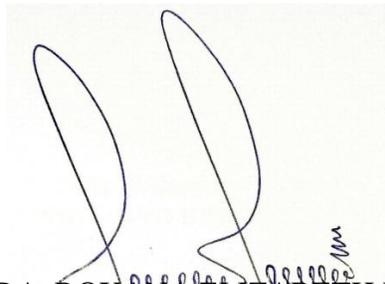
LCDA. ROXANA ELIZABETH LEÓN, MG.

**DOCENTE DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCION CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

CERTIFICA:

Que el presente Trabajo de Titulación titulado “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LO TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI, UBICADO EN EL CANTÓN TENA PROVINCIA DE NAPO” desarrollada por Guallimba Pineida Daniela Dayanara, ha sido elaborada bajo mi dirección y cumple con los requisitos de fondo y de forma que exigen los respectivos reglamentos e instituciones. Por ello autorizo su presentación y sustentación.

Tena, 16 de diciembre del 2019

A handwritten signature in blue ink, consisting of two large, stylized loops, is written over a light green rectangular background.

LCDA. ROXANA ELIZABETH LEÓN, MG.

DIRECTORA

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

Tena, 16 de diciembre del 2019

Los Miembros del Tribunal de Grado abajo firmantes, certificamos que el Trabajo de Titulación denominado “**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LO TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI, UBICADO EN EL CANTÓN TENA PROVINCIA DE NAPO**”, presentada por la señorita: Guallimba Pineida Daniela Dayanara, estudiante de la carrera Administracion de Empresas Mención Contabilidad y Auditoría del Instituto Superior Tecnológico Tena, ha sido corregida y revisada; por lo que autorizamos su presentación.

Atentamente;



Eco. Carina Mendoza Vergara
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Msc. Wilson Borja Realpe
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing. Fausto Oviedo Cevallos
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AUTORÍA

Yo, GUALLIMBA PINEIDA DANIELA DAYANARA, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y absolvemos expresamente al Instituto Superior Tecnológico Tena, y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo al Instituto Superior Tecnológico Tena, la publicación de mi trabajo de Titulación en el repositorio institucional- biblioteca Virtual.

AUTORA:

GUALLIMBA PINEIDA DANIELA DAYANARA

CEDULA: 1500971039

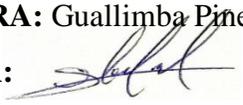
FECHA: Tena, 16 de diciembre del 2019

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR

Yo, GUALLIMBA PINEIDA DANIELA DAYANARA, declaro ser autora del Trabajo de Titulación titulado: “**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI, UBICADO EN EL CANTON TENA, PROVINCIA DE NAPO**”, como requisito para la obtención del Título de: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA: autorizo al Sistema Bibliotecario del Instituto Superior Tecnológico Tena, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual del Instituto, a través de la visualización de su contenido que constará en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio el Instituto. El Instituto Superior Tecnológico Tena, no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de titulación que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Tena, 16 de diciembre del 2019, firman las autoras.

AUTORA: Guallimba Pineida Daniela Dayanara

FIRMA: 

CÉDULA: 1500971039

DIRECCIÓN: Barrio El Dorado

CORREO ELECTRÓNICO: daniguallimba13@hotmail.com

CELULAR: 0993507845

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Lcda. Roxana Elizabeth León, mg.

TRIBUNAL DEL GRADO:

Eco. Carina Mendoza Vergara. (Presidente).

Msc. Wilson Borja Realpe. (Miembro).

Ing. Fausto Oviedo Cevallos. (Miembro).

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados.

A mi padre y hermano, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que ahora soy. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser su hija, son los mejores padres y el mejor hermano.

Finalmente quiero dedicar este trabajo a una persona muy importante, por apoyarme cuando más lo necesite, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, a mi adorada madre Enma Pineida.

De verdad mil gracias a todos, siempre los llevare en mi corazón.

Guallimba Pineida Daniela Dayanara

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

Mi profundo agradecimiento a todo el personal que hacen al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su empresa.

De igual manera mis agradecimientos al Instituto Superior Tecnológico Tena, a mis profesores en especial al Ing. Wilson Borja, quien con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación y apoyo incondicional.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a la Lcda. Roxana León, Mg. principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo

Guallimba Pineida Daniela Dayanara

ÍNDICE DE CONTENIDO

CONTENIDO	PAGS
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	iii
AUTORÍA.....	iv
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE CUADROS.....	xv
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN	xv
ÍNDICE DE ANEXO.....	xvi
A. TÍTULO	xvii
B. RESUMEN.....	xviii
ABSTRAC	xix
C. INTRODUCCIÓN	1
3.1 Contextualización.....	2
3.2 Situación problemática del objeto de investigación.....	3
3.3 Problema de investigación	4
3.4 Preguntas significativas.....	4
3.5 Delimitación de la investigación.....	4
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos	5
D. REVISIÓN DE LITERATURA.....	6
4.1 Categorías Fundamentales.....	7
4.2 Clima organizacional.....	8

4.2.1	Características del clima organizacional.....	11
4.4	. Comportamiento Organizacional.....	18
4.5	. Gestión de Talento Humano.....	18
4.5.1	Aspectos fundamentales de la gestión moderna de personas.....	19
4.6	Desempeño Laboral.....	21
4.6.1	Factores que influyen o intervienen en este desempeño laboral.....	22
4.7	Productividad.....	23
4.7.1	Niveles de Productividad.....	24
4.8	Desarrollo Organizacional.....	25
4.9	Marco Legal.....	27
	LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA (2018) SEÑALA:.....	27
	CÓDIGO DE TRABAJO (2005) MENCIONA:.....	28
	LA LEY ORGÁNICA DEL SERVIDOR PÚBLICO – LOSEP (2010) DISPONE:..	28
	PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR (2017) EXPRESA:.....	29
4.10	Marco conceptual.....	30
	Clima organizacional.....	30
	Comunicación.....	30
	Comunicación interpersonal.....	30
	Desempeño laboral.....	30
	Eficacia.....	31
	Eficiencia.....	31
	Eficiencia laboral.....	31
	Evaluación 360°.....	31
	La productividad.....	32
	Productividad laboral.....	32
	Motivación.....	32
	Motivación laboral.....	32
E.	MATERIALES Y MÉTODOS.....	33
5.1.	Materiales.....	33
5.1.1.	Equipos.....	33
5.1.2.	Herramientas y suministros de oficina.....	33

5.1.3.	Instrumentos	33
5.2	Métodos.....	34
5.2.1	Método cualitativo.....	34
5.2.2	Método cuantitativo.....	35
5.3	Tipos de investigación.....	35
5.3.1	Investigación Bibliográfico - Documental.	36
5.3.2	Investigación de Observación.	37
5.3.3	Método Entrevistas.....	37
5.3.4	Método por Encuestas	37
5.4	Ubicación del Área de Estudio.....	37
5.5	Diagnosticar el actual clima organizacional del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, ubicada en el cantón Tena provincia de Napo	39
5.6	Población y Muestra.....	39
5.5.1	Muestra.....	39
5.5.2	Población.....	40
5.6	Operacionalización de variables.....	41
5.6.1	Variable Independiente: Clima Organizacional	42
5.6.2	Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	43
5.7	Gestión institucional.....	44
5.8	Medición de las variables	44
5.8.1	Medición del clima organizacional.	44
5.8.2	Medición del Desempeño laboral.....	45
5.9	Aplicar encuestas y entrevistas a los empleados y Propietario del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.	45
5.10	Recolección de Información.....	45
5.11	Proceso y análisis	47
5.12	Obtención de Resultados.....	47
5.13	Recomendar un plan de actividades con la finalidad de mejorar el desempeño laboral del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi	47
F.	RESULTADOS	48
6.1	Gestión Institucional.	48

6.2	Interpretación de resultados.....	48
6.3	Clima organizacional de la empresa.....	63
6.4	Desempeño Laboral.....	65
6.5	Evaluación 360° en el Asadero Restaurant La Fogata de Luchi	66
6.7	Elaborar un plan de actividades con la finalidad de mejorar el desempeño laboral del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.	68
6.7.1	Recomendaciones para un plan de actividades 360° enfocado a la mejora del clima y el desempeño laboral.	68
6.8	Modelo de un plan de actividades para el Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.....	71
G.	CONCLUSIONES	73
H.	RECOMENDACIONES	74
I.	BIBLIOGRAFÍA.....	75
	Contenido.....	75
J.	ANEXOS.....	84
	ÍNDICE DE CONTENIDOS	104
A.	PLAN DE ESTRATEGIAS 360°	105
B.	OBJETIVOS.....	106
	OBJETIVO GENERAL.....	106
	OBJETIVO ESPECIFICO	106
C.	MISIÓN.....	107
D.	VISIÓN.	107
E.	VALORES.	108
F.	FODA	108
G.	ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL	109
7.1	Usar la comunicación de forma estratégica.....	109
a)	Mejorar el clima laboral.	110
b)	Mejorar la imagen de la empresa a nivel externo.....	110
7.2	Características de un buen desempeño laboral.....	111
a)	Comportamientos específicos y no específicos de la tarea	111

b)	Esfuerzo.....	111
c)	Trabajo en equipo.....	111
7.3	Características de un buen clima organizacional	112
a)	Espacio limpio y agradable	112
b)	Respeto entre los compañeros	112
c)	Que el trabajador se sienta valorado.....	112
H.	EVALUACION 360°	113
8.1	¿Para qué sirve la evaluación 360°?.....	113
J.	MODELO DE EVALUACIÓN 360° PARA EL DESEMPEÑO LABORAL	116
K.	PLAN DE ACTIVIDADES 360° DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI.	117

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Características del clima organizacional.....	12
Tabla 2. Factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral	22
Tabla 3. Presupuestos.....	34
Tabla 4. Tipos de investigación.	36
Tabla 5. Población del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.	40
Tabla 6. Valorización cualitativa del clima organizacional.	44
Tabla 7. Valorización para el desempeño laboral	45
Tabla 8. Comunicación	48
Tabla 9. Participación.....	50
Tabla 10. Cooperación.	51
Tabla 11. Reconocimientos.	53
Tabla 12. Actitudes negativas	54
Tabla 13. Evaluación de desempeño.....	56
Tabla 14. Capacitaciones	57
Tabla 15. Materiales.....	59
Tabla 16. Atención de inquietudes.....	60
Tabla 17. Ambiente Físico.	62
Tabla 18. Clima organizacional del Asadero restaurant La Fogata de Luchi	64
Tabla 19. Evaluación 360°, para trabajadores.....	66
Tabla 20. Evaluación 360° de los meseros del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.	67
Tabla 21. Plan de Actividades.....	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	6
Gráfico 2. Categorías Fundamentales	7
Gráfico 3. Población del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.	41
Gráfico 4. Comunicación.	49
Gráfico 5. Participación.	50
Gráfico 6. Cooperación.	52
Gráfico 7. Reconocimientos.....	53
Gráfico 8. Actitudes negativas	55
Gráfico 9. Evaluación de desempeño.....	56
Gráfico 10. Capacitaciones.	58
Gráfico 11. Materiales.....	59
Gráfico 12. Atención de inquietudes.....	61
Gráfico 13. Ambiente físico.....	62
Gráfico 14. Clima organizacional del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.....	65
Gráfico 15. Evaluación 360°	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de clima organizacional según Likert.....	14
Figura 2. Dimensiones del Clima Organizacional.....	17
Figura 3. Los seis procesos de la Gestión del talento humano.....	20
Figura 4. Procesos del desarrollo organizacional.....	26

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Operacionalización de la Variable Independiente.....	42
Cuadro 2. Operacionalización de la Variable Independiente.....	43
Cuadro 3. Recolección de información.....	46

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. Mapa político del Cantón Tena.....	38
Ilustración 2. Mapa de Ubicación Geográfica del Área de Estudio.....	38

ÍNDICE DE ANEXO

Anexo 1. Oficio dirigido, para el cambio de tema de investigación, por Motivos de cambio de razón social.	84
Anexo 2. Oficio de autorización para el cambio de tema de investigación.	85
Anexo 3. Oficio dirigido a la propietaria del Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”.....	86
Anexo 4. Oficio de autorización para realizar el trabajo de investigación.	87
Anexo 5. Encuestas para medir el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Asadero Restaurant La Fogata de Luhi.	88
Anexo 6. Modelo de evaluación 360° para medir el desempeño laboral de los trabajadores del Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”.	90
Anexo 7. Entrevista a la propietaria del Restaurant.....	91
Anexo 8. Encuestas a los trabajadores del restaurant.	91
Anexo 9. Fotografías de las áreas del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.	92
Anexo 10. Capacitación sobre la evaluación 360° a los trabajadores del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.....	93
Anexo 11. Aplicación de la evaluación 360°.....	94
Anexo 12. Tabla de proceso para determinar el clima organizacional según la escala de Likert.	95
Anexo 13. Tabla de proceso para determinar el desempeño laboral según la evaluación 360° aplicada a los trabajadores del asadero.	101
Anexo 14. Plan de actividades 360°.....	103

A. TÍTULO

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI, UBICADO EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO.

B. RESUMEN

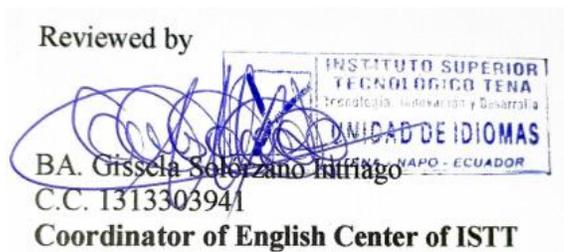
El presente trabajo investigativo fue realizado con el objetivo de conocer el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en los trabajadores del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, ubicada en el Cantón Tena Provincia de Napo, determinando así cuales son los factores influyentes en el deterioro de las variables en estudio, la investigación fue desarrollada bajo un enfoque cualitativo – cuantitativo que permitió determinar las características determinantes de dicho problema y del mismo modo brindar valor numérico a la información obtenida mediante la aplicación de encuestas, permitiendo aplicar la evaluación de 360° que permitiera comprobar que el clima organizacional si impacta en el desempeño laboral de los trabajadores. Sobresale la modalidad bibliográfica, de campo y los niveles de investigación exploratorio, descriptivo y correlacional, permitiendo concluir que factores como comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, inexistencia de una evaluación de desempeño, entre otros influyen directamente en la creación de clima organizacional en una institución, y que su mal manejo puede conllevar a su deterioro afectando directamente el desempeño de sus colaboradores, pues afectará el compromiso, satisfacción e identidad del colaborador pues no se cumple con las expectativas de los mismos hacia la empresa .

Palabras clave: Clima organizacional, comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, evaluación, desempeño laboral

ABSTRAC

This research work was carried out with the objective of knowing the impact of the organizational climate on the work performance in the workpeople of the Asadero La Fogata de Luchi Restaurant, located in the Tena downtown in Napo Province, thus determining what are the influencing factors in the deterioration of the variables under study, the research was carried out under a qualitative - quantitative approach that allowed stablishing the determining characteristics of said problem and in the same way providing numerical value to the information obtained through the application of surveys, allowing the 360 ° evaluation to be applied to verify that the organizational climate does impact the work performance of staff. The bibliographic, field and levels of exploratory, descriptive and correlational research stand out, allowing to conclude that factors such as communication, leadership, interpersonal relationships, motivation, participation, lack of a performance evaluation, among others directly influence the creation of climate organizational in an institution, and that its mismanagement can lead to its deterioration directly affecting the performance of its employees, as it will affect the commitment, satisfaction and identity of the collaborator because it does not meet their expectations towards the company.

Keywords: Organizational climate, communication, leadership, interpersonal relationships, motivation, participation, evaluation, work performance.



C. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas buscan mantenerse en el mercado laboral cumpliendo con las exigencias que la competencia demanda, sin embargo, el descuido por parte de la dirección de las mismas hacia factores determinantes que afecten su estabilidad pueden interferir en su éxito y productividad.

Este trabajo de titulación analiza el CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI, tomando en cuenta que el bienestar emocional del colaborador será factor clave para obtener un buen desempeño que beneficie a ambas partes.

Se desarrolla la investigación en base a los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica y legal, se establecen las categorías fundamentales, permitiendo desarrollar el marco teórico en relación a las variables del estudio.

También abarca la metodología, enfoques: cualitativo, cuantitativo; la modalidad y tipos de investigación, se define el tamaño de la muestra para la aplicación de las encuestas. Se establece las técnicas e instrumentos de recolección de información, el plan de recolección, procesamiento y análisis de información donde se medirá el clima organizacional y el desempeño laboral que tiene el Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”.

Finalmente están los resultados donde contiene el análisis e interpretación de datos, incluyendo tablas y gráficos, se utiliza la encuesta con la escala de Likert y la evaluación 360 grados que nos llevará a conocer la situación del Restaurant.

3.1 Contextualización

El entorno económico internacional en la actualidad se caracteriza cada vez más por su dinamismo y globalización. En este ambiente, un aspecto que no siempre es tenido en cuenta, pero que resulta prioritario para las personas encargadas de gestionar las empresas, lo constituye el elemento sociocultural, el cual implica comprender la relación de la persona con la organización, sus actitudes, expectativas y aspiraciones. (Restrepo, 2015).

Por su parte, Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., y Cañedo, R., (2009, págs. 43-47) aseguraron que “un clima laboral positivo favorece el logro de metas empresariales y por el contrario un clima negativo genera falta de identificación del trabajador con los objetivos y metas de la empresa, ocasiona conflictos, ausencias e ineficacia, que en última instancia conllevan a un bajo desempeño laboral”.

Al respecto, “una de las formas que se ha planteado para abordar su estudio corresponde al clima organizacional, quizás uno de los conceptos que mayor atención ha recibido, al acaparar la atención de psicólogos, economistas, antropólogos, teóricos de las organizaciones y administradores industriales, debido en gran medida a la relación que se presupone entre cultura, ambiente y desempeño de la organización”. (Yolymer, 2015)

Desde una perspectiva personal, en el presente proyecto investigativo se ha observado algunas situaciones de interés que encajan en el contexto del clima organizacional presentado en el párrafo anterior, y que motivan la realización de este trabajo. En particular, en la microempresa Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, algunos empleados se quejan constantemente de los ingresos que devengan, la comunicación entre ellos tiende a ser tensa, pues los problemas personales los proyectan en su quehacer dentro de la organización, la competencia tiende a ser destructiva, pues se ha percibido cierto afán por quedar bien con el gerente, defendiendo el trabajo individual a costa de desmeritar el de los demás.

Las situaciones mencionadas claramente evidencian situaciones negativas que tienen origen en la comunicación, la estructura de poder, los valores, el diseño de la estructura organizacional y la forma en que opera la competencia entre compañeros de trabajo; estas son categorías a través de las cuales puede ser abordado el clima organizacional, y que además, tiene reflejo en el desempeño laboral de estos individuos.

Si el clima organizacional del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, continúa siendo negativo, se dificultaría la competitividad y la productividad en esta organización, pues estas surgen del intercambio de ideas entre los miembros del grupo, y del trabajo conjunto entre ellos. “Si se presentan trabas en la comunicación por un mal ambiente laboral, la realización de las actividades propias del objeto social de la empresa no se llevaría a cabo del mejor modo, en este punto donde el óptimo desempeño eventualmente decaería”. (Sori, 2008)

El interés en esta temática se presenta, por la necesidad apremiante de las empresas como el Asadero Restaurant La Fogata de Luchi. Por conocerse a sí mismas, autodefinirse o redefinirse, con el fin de hacer frente con éxito a las demandas del medio turbulento en el que se encuentran inmersas, por medio del alcance de niveles óptimos de desempeño.

3.2 Situación problemática del objeto de investigación

En el caso del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi el objeto de estudio existen vacíos de conocimientos en torno al clima organizacional predominante, pues hasta el momento no se ha realizado en su interior un estudio riguroso al respecto, por tanto, no se tiene información sobre: el clima organizacional que existe dentro del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.

Por su parte Gómez (2013) menciona que para esto se debe tener en cuenta las siguientes interrogantes” ¿cómo es la cooperación entre los empleados?, ¿cuál es su

percepción del liderazgo?, ¿de qué forma toman decisiones?, Junto con esto, no se sabe ¿qué opiniones tienen los trabajadores en relación con el desempeño laboral que reconocen poseer?, tampoco se ha cuantificado con anterioridad ¿en qué medida el clima al interior de la empresa se relaciona con el grado de desempeño que ésta presenta en la actualidad? Todas estas interrogantes hacen que sea de utilidad y de gran relevancia para la gerencia, la realización de un estudio como el presente, en el que se logren plantear recomendaciones basadas en los hallazgos, de tal forma que se pueda mejorar la situación al interior de la organización”.

3.3 Problema de investigación

¿Impacta el clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi, ubicado en el cantón Tena, provincia de Napo?

3.4 Preguntas significativas

- ¿cómo es la cooperación entre los empleados?
- ¿cuál es su percepción del liderazgo?
- ¿de qué forma toman decisiones?
- ¿cómo son las relaciones interpersonales?
- ¿cuál es el grado de motivación que experimentan?

3.5 Delimitación de la investigación

Temporalmente, La investigación tendrá un lapso de 6 meses, desde noviembre de 2019 - abril 2020.

En lo que al espacio físico se refiere, el trabajo investigativo a realizar se efectuará en el Asadero Restaurant la Fogata de Luchi, ubicado en el cantón Tena, provincia de Napo.

Las unidades de observación, dentro de la ejecución del trabajo de titulación se involucrarán a los siguientes sujetos e instituciones:

- Propietario del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.
- Empleados del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.

Objetivo general

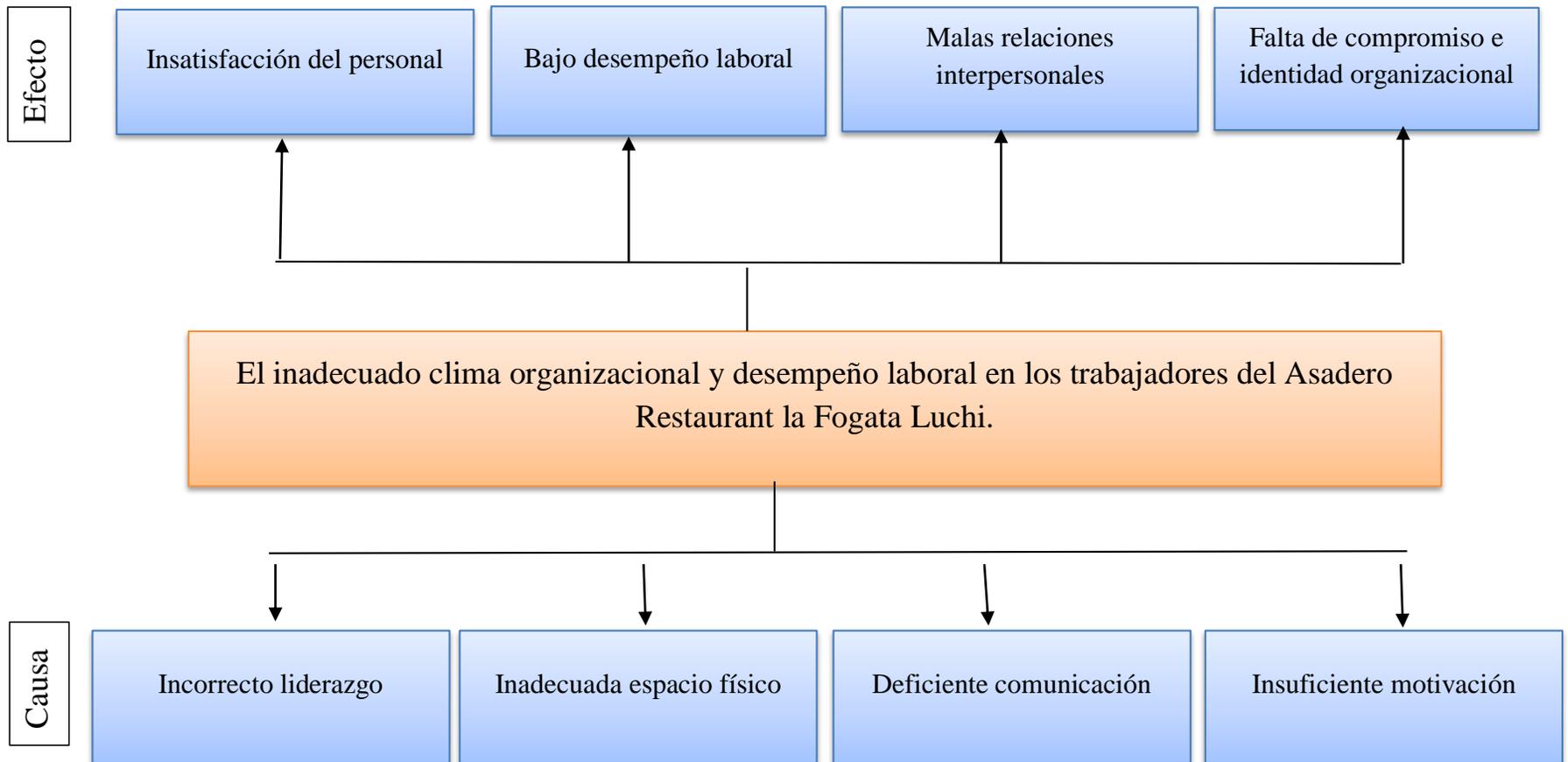
Determinar el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi, ubicada en el cantón Tena provincia de Napo

Objetivos específicos

- Diagnosticar el actual clima organizacional del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, ubicada en el cantón Tena provincia de Napo
- Aplicar encuestas y entrevistas a los empleados y Propietario del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi, ubicado en el cantón Tena, provincia de Napo.
- Recomendar un plan de actividades con la finalidad de mejorar el desempeño laboral del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, ubicado en el cantón Tena, provincia de Napo.

D. REVISIÓN DE LITERATURA

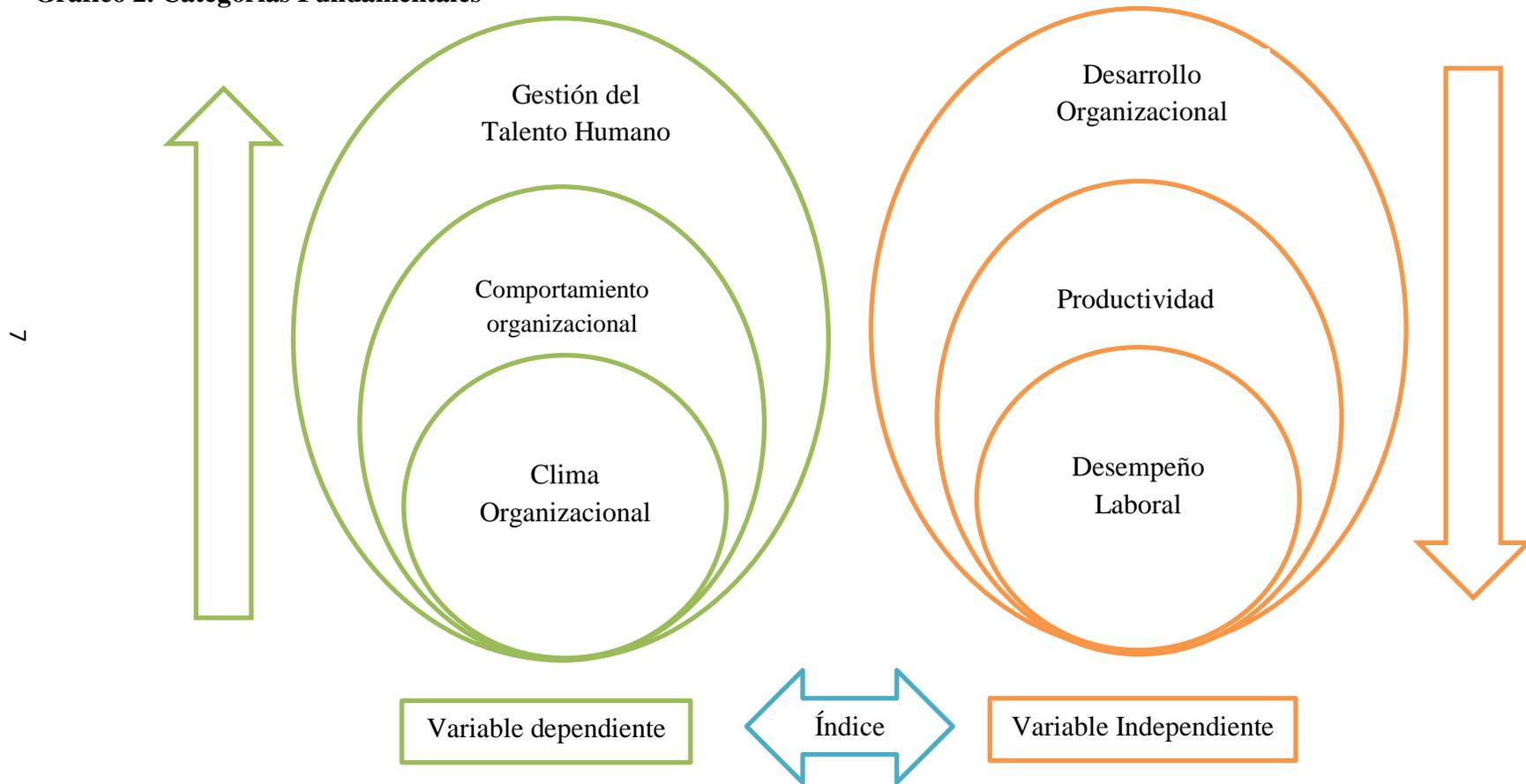
Grafico 1: Árbol de problemas



Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)

4.1 Categorías Fundamentales.

Grafico 2. Categorías Fundamentales



Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

4.2 Clima organizacional

El clima organizacional ha sido un concepto que se ha indagado desde varias décadas atrás, y que ha adquirido gran importancia con los años, lo que evidencia que este tema ha dejado de ser periférico en las organizaciones para convertirse en un aspecto relevante a investigar.

De acuerdo con Domínguez , Ramírez , y García (2013) “el clima organizacional se fundamenta en las percepciones individuales, frecuentemente se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos característicos de la vida en la organización, se refieren a las situaciones actuales dentro de una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral”. A manera de resumen, el clima organizacional es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.

La conceptualización de clima organizacional según Chiavenato (2011, pág. 74) expresa que “la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Su impacto se manifiesta en la percepción de las personas que tienen sobre su ambiente laboral.

El clima organizacional no es sólo un concepto o un fenómeno cuyo conocimiento nos ayudará a entender mejor el funcionamiento de las organizaciones, sino un concepto de intervención que permite la mejora de los resultados organizacionales en el desempeño y productividad de los trabajadores”.

El autor Toro (2010) menciona tres diferentes concepciones del término clima organizacional; la primera lo define como “una variable independiente responsable de efectos importantes sobre la motivación, la satisfacción y/o la productividad”.

La segunda señala que “se trata de una variable dependiente determinada por condiciones como la antigüedad en el trabajo, la edad, el género, las condiciones del trabajo y otras realidades equivalentes”. Finalmente, la tercera menciona que “se trata de una variable interviniente, mediadora entre las realidades sociales y orgánicas de la empresa y la conducta individual”.

El clima organizacional según Luthans (2008) lo define como “el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos, que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo actual”.

Diferencia entre el Clima organizacional y Clima laboral; El clima organizacional según Soto (2018) en el artículo “Qué es el clima organizacional” define que la empresa busca constantemente la mejora en sus procesos productivos, en donde el clima organizacional tiene un papel de suma importancia.

El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades. El clima organizacional puede ser un vínculo positivo dentro de la organización o un obstáculo en su desempeño.

Relacionado con el clima organizacional, los factores internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la empresa. Esto es así porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo.

Según Chiavenato (2011, pág. 67) explica que “el clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes”.

Para Chiavenato (2009) “el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. “Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Según Gan (2007.) explica que ya adentrados en el siglo XXI, el clima organizacional corresponde a:

- Un reflejo nítido de la vida interna de una empresa u organización.
- Es un concepto dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales y de las percepciones que tienen las personas de dichas situaciones. Al mismo tiempo, el clima posee cierto nivel de permanencia, si bien pueden presentarse hechos coyunturales en una empresa. En otras palabras, puede decirse que es posible disponer de cierta estabilidad en el clima de una firma, con cambios relativamente graduales.
- Al ser una atmósfera psicológica colectiva, ayuda a comprender la vida laboral dentro de las organizaciones, así como a explicar las reacciones de los grupos (su conducta, actitudes, sentimientos) ante las rutinas, reglas, normas y demás política emanada de la gerencia.
- El clima organizacional es considerado como el comportamiento de las personas en su entorno de trabajo, ya que se enfoca en la satisfacción y la productividad del trabajador, esto puede influir en los resultados.

“El clima organizacional definido como el ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la

productividad. Está relacionado con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y relacionarse, con su interacción con la empresa (Chiang, Martí, & Núñez, 2010, pág. 28)

El clima organizacional en su totalidad resume la percepción individual de los trabajadores frente al ambiente en el que se desenvuelven, y su influencia en el estado emocional de los mismos, afectando la potencialización de habilidades y capacidades que mantenga en pie a la organización debido al bajo desempeño que pueda generar.

Según los autores antes mencionados el clima organizacional es la forma en la que el trabajador se comporta en su ambiente laboral.

4.2.1 Características del clima organizacional.

El clima organizacional se conforma por las características de una empresa, así también de los rasgos personales de los colaboradores. También, influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse (Brunet, 2011).

La calidad del clima organizacional dependerá de un conglomerado de actitudes y comportamientos de quienes la conforman, influyendo de manera directa en la satisfacción o desmotivación del talento humano, factores causantes del estancamiento en el desarrollo organizacional.

En la siguiente tabla, se presentará un resumen de las características del Clima Organizacional según autores:

Tabla 1. Características del clima organizacional

Autor/ Año	Características del clima organizacional
Gonçalves, (2000)	<ul style="list-style-type: none">- Es percibido directa o indirectamente por los colaboradores.- Repercuten en la conducta del trabajador.- Influye en diversas variables de la compañía, como, por ejemplo las políticas, normas y la conducta de los miembros de un equipo.
Rodríguez (2005).	<ul style="list-style-type: none">- Es permanente.- La conducta de los colaboradores se modifica por el clima de la organización. - Influye en el compromiso e identidad de los trabajadores.- El accionar de los colaboradores se ven influenciado por el clima organizacional de la empresa.- El clima organizacional de una empresa se ve afectado por diversas variables estructurales.- La rotación de personal puede ser indicador del mal clima organizacional
Brunet (2011)	<ul style="list-style-type: none">- Es continuo, pero no tanto como la cultura.- Se define en su mayoría por las aptitudes, características y expectativas de los trabajadores.- Independientemente a la tarea que se realice, los trabajadores pueden percibir distintos tipos de clima organizacional.- Es complicado describirlo con palabras, aunque sus resultados se evidencian con facilidad.- Repercute sobre la conducta del personal.

Fuente: Gonçalves (2000), Rodríguez (2005) y Brunet (2011).

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)

4.3 . Tipos de climas organizacionales

Según Likert (1968) el comportamiento de los colaboradores se relaciona de manera directa con las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por tanto, se puede afirmar que las reacciones están determinadas por las percepciones.

Es por ello, que propuso una teoría de análisis y diagnóstico del sistema organizacional basada en una trilogía de variables: (a) variables causales o independientes, las cuales incluyen variables únicamente manejadas por las organizaciones y mencionan el rumbo de evolución, además de los resultados obtenidos; (b) variables intermedias, las cuales miden a la organización internamente y se ven reflejadas en la toma de decisiones, comunicación, rendimiento entre otros; (c) variables finales, las cuales son el resultado de las variables causales y las intermedias, y están orientadas a la obtención de resultados, como el aumento de la productividad.

De acuerdo con Likert (1968), la fusión de las variables mencionadas anteriormente resulta en dos grandes climas organizacionales, así como 4 tipos de sistemas:

- Clima de tipo autoritario explotador (Sistema I), en cual los directivos no confían en sus colaboradores, no hay interacción entre las partes y las decisiones importantes son tomadas únicamente por los jefes. Existen castigos, se percibe temor y las recompensas son casi nulas.
- Clima autoritario paternalista (Sistema II), la alta dirección confía en los subordinados, por lo que la comunicación entre ellos es constante. Los directivos toman las decisiones importantes, pero, se les permite a los colaboradores tomar decisiones inferiores, se utilizan recompensas y castigos a manera de motivación.

- Clima participativo consultivo (Sistema III): El nivel de confianza hacia los colaboradores es alta, además, estos pueden tomar decisiones específicas, se utilizan más recompensas que castigos.
- Clima participativo en grupo (Sistema IV): Los empleadores confían plenamente en sus colaboradores, la comunicación entre los jefes y subordinados es directa y toda la organización está en potestad de tomar decisiones.

Figura 1. Tipos de clima organizacional según Likert.



Fuente: García (2009, págs. 43-61.)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

4.4 . Dimensiones

Como expresa Marín (2016) el modelo de análisis de clima organizacional, propuesto por la OPS, define 4 grandes dimensiones de evaluación que, a su vez, se dividen en 4 variables cada una.

A continuación, se darán los conceptos de cada una de ellas.

- a) **Liderazgo.** - Influencia que ejerce un individuo en el comportamiento de otras personas en la búsqueda, eficiente y eficaz, de objetivos previamente determinados, por medio de la habilidad de orientar y convencer a otras para ejecutar, con entusiasmo, las actividades asignadas.
- **Dirección.** - Proporciona el sentido de orientación de las actividades de una unidad de trabajo, estableciendo los objetivos perseguidos e identificando las metas que se deben alcanzar y los medios para lograrlo.
 - **Estimulo de la excelencia.** - Pone énfasis en la búsqueda de mejorar constantemente, mediante la incorporación de nuevos conocimientos e instrumentos técnicos. Promueve y asume la responsabilidad en cuanto a la calidad de los productos esperados y el impacto efectivo de la actividad institucional.
 - **Estimulo del trabajo en equipo.** - Busca el logro de objetivos comunes. Conocer y compartir hacia donde se quiere llegar.
 - **Solución de conflictos.** - Diferencias de percepciones e intereses que compiten sobre una misma realidad, por lo que el grupo debe confrontar estos problemas para resolverlos.
- b) **Motivación.** - Conjunto de reacciones y actitudes naturales, propias de las personas, que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio se hacen presentes.

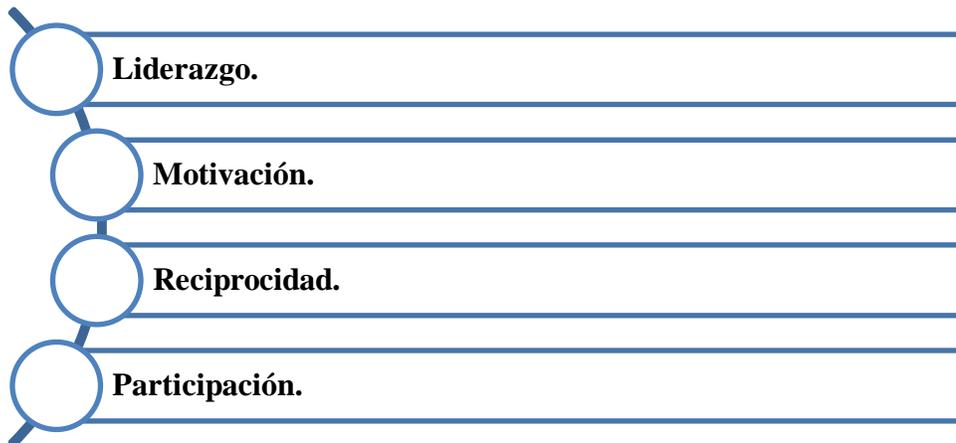
- **Realización personal.** - Se lleva a cabo dentro de un contexto ocupacional en el cual la persona aplica sus habilidades.
 - **Reconocimiento de la aportación.** - Cuando la organización reconoce y da crédito al esfuerzo realizado por cada persona, en la ejecución de las tareas asignadas para el logro de los objetivos, posee un alto potencial motivador, ya que satisface las necesidades de realce del ego.
 - **Responsabilidad.** - Capacidad de las personas a responder por sus deberes y por las consecuencias de sus actos.
 - **Adecuación de las condiciones de trabajo.** - Las condiciones ambientales, físicas y psicosociales, en que se realiza el trabajo, así como la calidad y cantidad de los recursos que se suministran para el cumplimiento de las funciones asignadas, debe ser congruente con la naturaleza misma del trabajo.
- c) **Reciprocidad.** - Relación de dar y recibir, mutuamente, entre el individuo y la organización.
- **Aplicación del trabajo.** - Las personas deben sentir la necesidad de responder, en forma adecuada y favorable, por el desarrollo del medio que los rodea, mediante su trabajo.
 - **Cuidado del patrimonio institucional.** - Cuidado que los funcionarios exhiben de los bienes o las cosas materiales de la institución, además del fortalecimiento y defensa del prestigio y valores de la imagen institucional.
 - **Retribución.** - La organización tiene que optimizar los contenidos retributivos, de las relaciones laborales, en beneficio de sus empleados, para contribuir a su realización personal y desarrollo social.
 - **Equidad.** - Acceso a las retribuciones por medio de un sistema equitativo que trate a todos en condiciones de igualdad en trabajo y beneficios.

d) Participación. - Contribución de los diferentes individuos y grupos formales e informales, en el logro de objetivos.

- **Compromiso por la productividad.** - Se da en la medida en que cada individuo y unidad de la organización, realiza con óptima eficacia y eficiencia el servicio que le corresponde, mediante el cumplimiento de las funciones individuales y de las reparticiones conforme a estándares de calidad y cantidad preestablecidos.
- **Compatibilidad de intereses.** - Integrar diversidad de componentes en una sola dirección y cumplir objetivos institucionales.
- **Intercambio de información.** - La existencia del flujo de información, entre los grupos, es fundamental para el desarrollo de metas comunes.
- **Involucramiento en el cambio.** - Los organismos se encuentran en constante movimiento y el hombre no puede quedarse atrás, por lo que debe adoptar una postura y una actitud que se comprometa al cambio, lo oriente y promueva, para un buen desarrollo de la organización.

En la siguiente figura se puede verificar las 4 dimensiones del clima organizacional.

Figura 2. Dimensiones del Clima Organizacional.



Fuente: Marín (2016)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

4.4 . Comportamiento Organizacional.

Según Chiavenato (2011, pág. 9) el Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones.

Tejada, Giménes, Gan, & Viladot (2009, págs. 212-215) definen el Comportamiento Organizacional (CO) como el conjunto de actos y actitudes de las personas en las organizaciones. El campo del comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes.

El comportamiento organizacional se enfoca en el estudio de la persona como tal, pues analiza su reacción ante distintas situaciones internas o externas que afecten su actuar y su manera de desenvolverse en el ámbito laboral.

Una persona pasa la mayor parte de su tiempo en el lugar de trabajo, por lo que su comportamiento puede verse afectado por factores como la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales pues están en constante interacción, causando así cambios en su personalidad si no siente comodidad en donde se desenvuelve.

El comportamiento organizacional se enfoca en el estudio de las distintas maneras de actuar de un individuo ante situaciones que alteren su conducta, buscando soluciones que impidan un deterioro en su desempeño y afecte de esa manera la estabilidad emocional de quienes forman parte de la empresa, caso contrario factores internos como comunicación, trabajo en equipo, relaciones interpersonales se verán afectadas creando así un ambiente no propicio para trabajar.

4.5 . Gestión de Talento Humano.

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología

utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Achille, 2002).

El éxito de la gestión de talento humano depende del cambio de factores internos de la empresa, pues si bien es cierto la estructura organizacional está consolidada se debe reflexionar ante la importancia de desarrollar y mantener un personal capacitado que fortalezca el crecimiento y mantenimiento de la empresa en el mercado.

La gestión del talento humano, es cómo una empresa emplea, realiza, motiva e implica las capacidades y el potencial del personal, con ánimos a un mejoramiento sistemático y permanente tanto de éste como de la propia empresa, en el entorno social actual la gestión del talento humano es un elemento de la gerencia moderna, tiene como finalidad promover el desarrollo de las competencias de las personas a través de una labor coordinada y del empleo de estrategias de mejoramiento continuo del talento humano. (Vera & Cuello, 2010, pág. 14).

Teniendo en cuenta a los autores ya antes mencionados la gestión del talento humano como un proceso evolutivo que busca potencializar y desarrollar tanto capacidades como conocimientos del personal de una organización, cuya finalidad es mantener trabajadores aptos y competentes, capaces de reaccionar ante los cambios organizacionales que se presenten, logrando así el cumplimiento de objetivos profesionales y empresariales.

4.5.1 Aspectos fundamentales de la gestión moderna de personas.

Desde el punto de vista de Chiavenato (2011) la gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

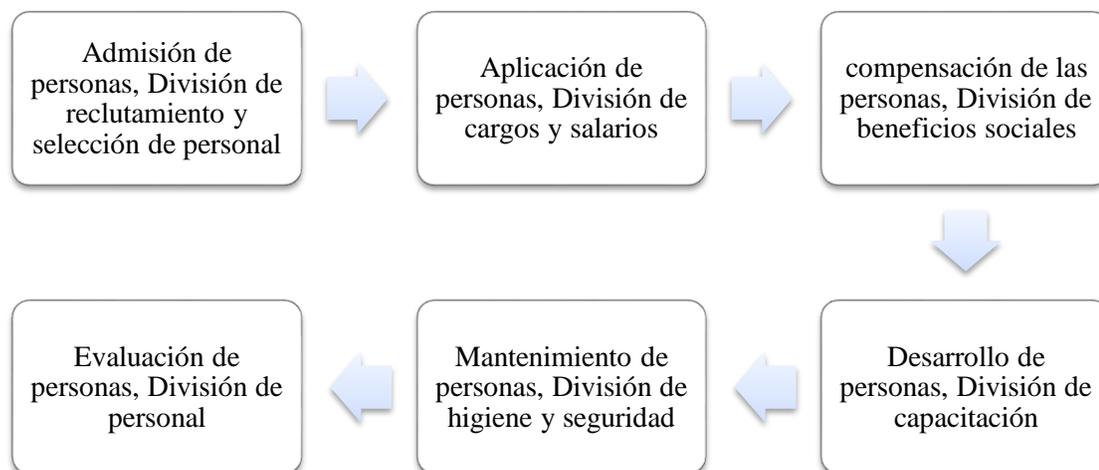
- a. Son seres humanos:** están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.

b. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.

c. Socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable.

De lo antes mencionado se puede decir que el éxito de una empresa siempre dependerá del talento humano que la conforme, razón por la cual su bienestar debe ser prioridad dentro de una organización, tomando en cuenta los objetivos personales y crecimiento profesional que el empleado desea alcanzar en la entidad en la que se desempeña.

Figura 3. Los seis procesos de la Gestión del talento humano



Fuente: Chiavenato (2011)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara.(2019)

Según la figura que antecede acerca de los procesos de la gestión del talento humano revisada anteriormente se describe que consta de seis procesos responsables del éxito organizacional, teniendo presente la importancia del contingente humano que la conforma, al ser un ciclo cada uno de los pasos debe ser cumplido eficientemente pues si uno de ellos falla el siguiente será afectado, dichos procesos se basan en la consideración del personal, enfocándose en ellos como seres humanos más no como máquinas productivas, permitiendo detectar a tiempo falencias o errores que desestabilicen a la organización mitigando riesgos que impidan el desarrollo profesional y el surgimiento empresarial.

4.6 Desempeño Laboral

Como señala Chiavenato (2002) el desempeño, son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Corresponde a la forma en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor (Chiavenato I. , 2009).

El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes de recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. En este sentido, el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Pedraza, Glenys , & Conde , 2010, pág. 495).

El desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención del proceso salud / enfermedad de la población; en el cual influye a su vez, de manera importante el componente ambiental. Por tanto, existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño profesional y los que determinan la calidad total de los servicios de salud. (Salas Perea, Díaz Hernández, & Pérez Hoz, 2012, pág. 36).

Como expresan los autores ya antes mencionados el desempeño laboral es el rendimiento laboral que tiene un trabajador para ver si se está realizando bien el trabajo.

4.6.1 Factores que influyen o intervienen en este desempeño laboral

Tabla 2. Factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral

Factores	Características
La motivación	El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.
Adecuación / ambiente de trabajo:	Es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente.
Establecimiento de objetivos.	El establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos
Reconocimiento del trabajo.	El reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce y si se le motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.
La participación del empleado.	Si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa.
La formación y desarrollo profesional.	Los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción

Fuente: Daniel Fiallo Moncayo (2015)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)

4.6.2 Evaluación del desempeño

Para Torres (2016) toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguien, por tanto se emplea en general, para determinar el mérito de una persona en la realización de las responsabilidades, funciones y actividades propias del cargo o puesto que ocupa.

De acuerdo con Molina (2016) la evaluación del desempeño tiene como objetivos informar a los trabajadores sobre cómo están en su trabajo y lo que se espera de ellos, reconocer los méritos y resultados positivos obtenidos, corregir las desviaciones y los posibles errores tanto de comportamiento como de resultados, respecto a los objetivos establecidos; permite al evaluado conocer y contrastar su proyección al futuro.

Según Morán Barrios (2016) las evaluaciones de los empleados y la comunicación de su resultado a estos es un aspecto fundamental para su desarrollo profesional. Los principios fundamentales de actuación, son: realizar con de forma periódica estimaciones del desempeño de los empleados del grupo, comunicar su resultado al evaluado de forma que se favorezca su desarrollo profesional, evitar que en los procesos de evaluación o revisión salarial participen profesionales que sean familiares o que tengan una vinculación personal análoga con los empleados afectados.

Por ende, se puede definir a las evaluaciones de desempeño como un proceso que ayudará a medir el comportamiento del trabajador y así saber cuál es el problema para ayudar a que su rendimiento sea mejor en su área de trabajo.

4.7 Productividad.

Pérez (2013) hace referencia a “La productividad como la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla”, se relaciona

estrechamente a la productividad con la eficiencia del trabajador, pues el resultado es la cantidad de producto final obtenido en relación al total de insumos utilizados.

Amaya & Conde (2010, págs. 493-505) indica que “El logro de la productividad involucra entonces la eficiencia y la efectividad, ya que no tiene sentido producir una cantidad de obra si esta presenta 38 problemas de calidad”.

Según los autores ya mencionados se explica que una persona productiva no es aquella que entrega la mayor cantidad de productos, sino aquella que optimiza recursos y cumple con los parámetros de calidad establecidos por la dirección, pues cantidad no siempre refleja calidad.

Para medir la productividad de cada trabajador se aplica la siguiente fórmula general:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de producto elaborado}}{\text{Cantidad de insumo utilizada}}$$

Fuente: Amaya & Conde (2010)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)

4.7.1 Niveles de Productividad.

Según Castellanos (2011) menciona que estableció tres criterios para medir la productividad que son eficiencia, efectividad y eficacia, palabras que pueden ser confundidas con sinónimos pero que en su análisis determinan criterios y apreciaciones diferentes:”

- a. Eficiencia:** es lograr que la productividad sea favorable o sea es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos.

Se puede definir según lo expuesto anteriormente que un trabajador eficiente favorece significativamente a la empresa, pues se enfatiza la optimización de recursos,

es decir se obtiene el resultado esperado con la menor utilización de insumos materiales, así como de tiempo, demostrando un óptimo desempeño y por consiguiente aumentando así la productividad.

b. Eficacia: es el grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales y potenciales o expectativas de los clientes o destinatarios.

La eficacia según lo revisado, enfoca en el cumplimiento de las metas planteadas en el tiempo establecido, es decir satisface las necesidades previstas sin la tener que aportar con mayor esfuerzo para aumentar la producción.

c. Efectividad: Es el grado de cumplimiento de la entrega del producto o servicio en la fecha y momento en que el cliente realmente lo necesita.

Se puede definir que sin duda alguna el cliente es una de las razones por las que una empresa se mantiene en el entorno competitivo, es por esto que el cubrir y satisfacer sus necesidades en el momento en que lo solicite debe ser punto clave para fortalecer la relación con el mismo, para lo cual el talento humano debe estar altamente capacitado pues de esta manera se desarrolla sus habilidades dando cumplimiento en la entrega del producto solicitado.

4.8 Desarrollo Organizacional.

El campo del desarrollo organizacional es reciente y se basa en los conceptos y métodos de las ciencias del comportamiento, estudia la organización como sistema total y se compromete a mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones. (Molina, 2000)

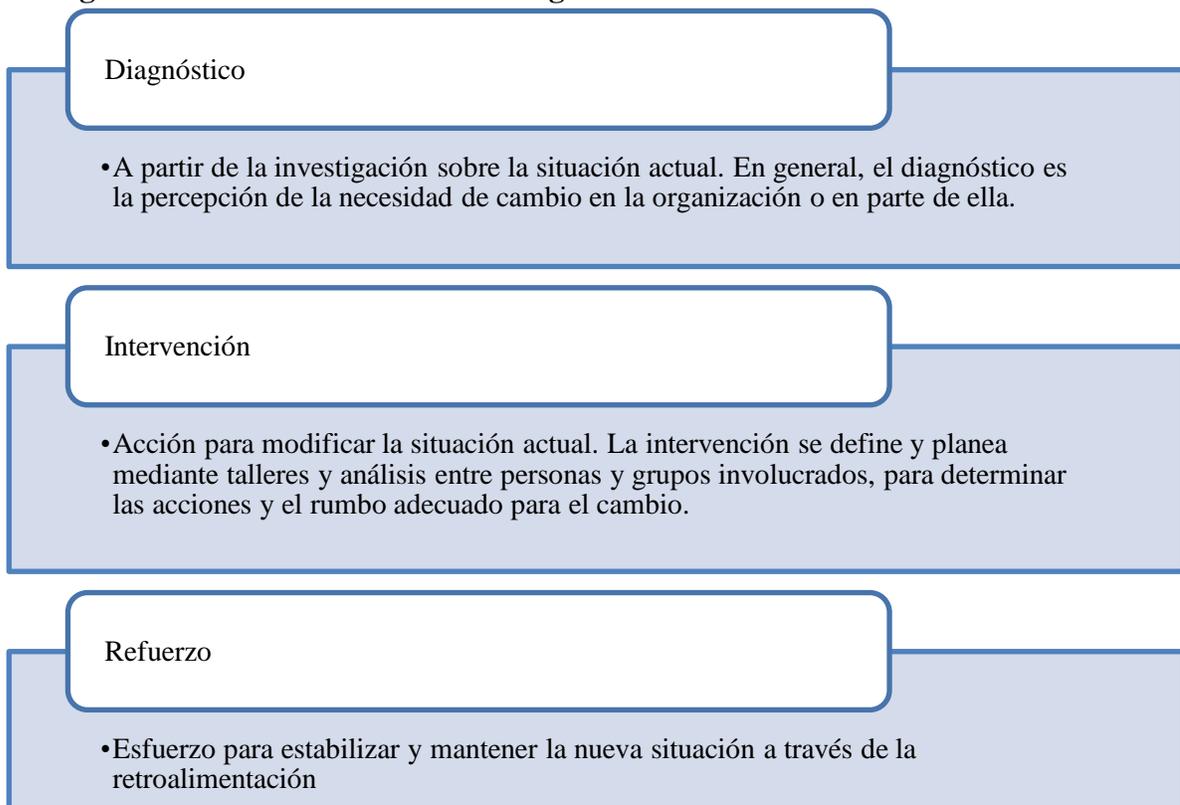
Según lo antes ya mencionado al hablar de desarrollo organizacional lo hacemos globalmente, pues su enfoque se basa tanto en la organización en sí como en las personas que la conforman, permitiendo establecer estrategias a largo plazo que

mejoren la eficiencia del talento humano y fortalezcan el mantenimiento de la empresa en el mercado laboral.

Para Garbanzo (2016, págs. 67-87) el Desarrollo Organizacional es “una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones de modo que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios”.

Según lo expuesto anteriormente el Desarrollo Organizacional es un proceso de adaptación a varios cambios externos que la competencia exige a la organización, cambios que deben ser controlados mediante modificaciones internas estructurales y culturales a través de estrategias que brinden competitividad y capacidad de aceptar y manejar nuevos desafíos.

Figura 4. Procesos del desarrollo organizacional.



Fuente: Garbanzo Giselle (2016)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)

Según la figura número 4 del desarrollo organizacional se puede decir que es un esfuerzo mancomunado de todos los miembros de la empresa para el logro de los objetivos planteados tanto personales como empresariales, diagnosticando las falencias que afecten su desarrollo y del mismo modo retroalimentando para corregir posibles errores que frenen el crecimiento de la entidad.

4.9 Marco Legal

LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA (2018) SEÑALA:

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo 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, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

CÓDIGO DE TRABAJO (2005) MENCIONA:

Art.2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art.3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art.4.- Irrenunciabilidad de derechos. - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art.79.- Igualdad de remuneración. - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación en razón de nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

LA LEY ORGÁNICA DEL SERVIDOR PÚBLICO – LOSEP (2010) DISPONE:

Art. 1. Principios: La presente Ley se sustenta en los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

Art. 2. Objetivo: El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Art. 4. Servidoras y servidores públicos: Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Las trabajadoras y trabajadores del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo.

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR (2017) EXPRESA:

Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas. La nueva Constitución consagra el respeto a la dignidad de las personas trabajadoras, a través del pleno ejercicio de sus derechos. Ello supone remuneraciones y retribuciones justas, así como ambientes de trabajo saludables y estabilidad laboral, a fin de lograr la modificación de las asimetrías referentes a la situación y condición de los y las trabajadoras en todo el país.

El reconocimiento integral del trabajo como un derecho y su realización en condiciones justas y dignas, es una aspiración de larga data, cuya cabal aplicación exige la superación de condiciones estructurales que han marcado históricamente una realidad de explotación, discriminación y desigualdad que persiste y se recrea.

4.10 Marco conceptual.

Clima organizacional

El clima de una organización surte efectos sobre la conducta de sus integrantes y afecta las actividades puesto que se compone de un conjunto de variables que comprenden: las normas, valores, estructuras organizacionales, valores grupales y otros. (Camrbell, 2010)

Comunicación

Comunicar es llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes (Fonseca, 2000)

Comunicación interpersonal

La comunicación interpersonal es el nivel donde se produce la relación humana directa con mayor intensidad y es el más efectivo en la comunicación humana. La comunicación interpersonal es un indicador del funcionamiento de la relación interpersonal, expone a las personas a contactos directos entre los ejecutantes (ejecutores) que se interrelacionan, enriquecen y crean nuevas relaciones y vínculos a través de su propia personalidad (Zayas, 2013).

Desempeño laboral

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”. Estas conductas, de un mismo o varios individuos(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional (Palaci, 2010).

Eficacia

Expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos (Gómez M. C., 2010)

Eficiencia

Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Capacidad de una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno (Gómez M. C., 2010)

Eficiencia laboral

Nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor coste de recursos financieros, humanos y tiempo, o con máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (financieros, humanos, etc.) (Marketing, 2010)

Evaluación 360°

Es una herramienta de gestión de talento humano que consiste en una evaluación integral la cual se utiliza para medir las competencias de los colaboradores en una empresa. Esta evaluación se basa en las relaciones que tiene el empleado, de tal manera que la retroalimentación es un factor clave para evaluar el desempeño de los trabajadores, los equipos y las organizaciones en la que se encuentran. (Arzate Ortiz , 2014, págs. 39-50)

La productividad

La productividad de cualquier función es igual a su rendimiento dividido por el trabajo necesario para generar dicho rendimiento. (Di Stefano, 2001)

Productividad laboral

Es una medida de eficiencia de una persona, máquina, factoría, sistema, etc. en la conversión de los insumos en productos útiles. debe establecer procesos de control para mantener o mejorar la productividad laboral que es aquella ligada al desempeño de las personas y a la relación coste laboral vs. beneficio. (Di Stefano, 2001)

Motivación

La motivación es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma así en un elemento central que conduce lo que la persona realiza y hacia qué objetivos se dirige. (Santrock, 2002)

Motivación laboral

La motivación laboral es la capacidad que tiene una organización o una empresa para mantener una actitud positiva en sus empleados.

El éxito de toda empresa está basado en el buen desempeño de sus empleados al realizar sus trabajos ya que de eso dependerá el buen desenvolvimiento de la empresa al cumplir con sus objetivos. (Santrock, 2002).

E. MATERIALES Y MÉTODOS

5.1. Materiales.

En la investigación se utilizaron los siguientes equipos, herramientas e instrumentos.

5.1.1. Equipos.

- ✓ Equipo de Cómputo.
- ✓ Cámara Digital
- ✓ Impresora
- ✓ GPS

5.1.2. Herramientas y suministros de oficina.

- ✓ Hojas de papel boom
- ✓ Cuaderno de apuntes
- ✓ Lapiceros

5.1.3. Instrumentos.

- ✓ Internet
- ✓ Enciclopedias
- ✓ Libretas de talento Humano

Tabla 3. Presupuestos

Ítem	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Asesor.	días	10	30,00	300,00
2	Computador portátil	U	1	300,00	300,00
5	Cámara / celular	U	1	150,00	150,00
7	Papel de Impresión	RESMA	6	4,50	27,00
8	Internet	MES	6	10,00	60,00
9	Libros	U	5	15,00	75,00
10	Anillado	U	10	1,50	15,00
10	Empastado	U	4	20,00	80,00
11	Transporte	pasajes	10	14,00	140,00
Sub Total					1,147
Imprevistos 10%					117,40
TOTAL \$					1.264,40

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)

5.2 Métodos.

Según Gordillo (2007) la metodología es entendida como un concepto global referido al estudio del Método (o de los métodos) desde un proceso sistemático en el cual se adquieren modos y formas de conocimiento; el Método es considerado como el camino para obtener un fin de manera ordenada, desde un conjunto de reglas.

5.2.1 Método cualitativo.

Es cualitativa pues se estudiarán las variables que busca conocer el interior de las personas (motivaciones, significaciones y su mundo), sus interacciones y la cultura de los grupos sociales, a través de un proceso comprensivo, con este método se logró un

acercamiento con el personal que laboran en el Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”, para conocer sus necesidades para el desempeño laboral.

5.2.2 Método cuantitativo.

Su enfoque es cuantitativo pues se otorgará valores numéricos a la información obtenida en el desarrollo de la investigación mediante el análisis y tabulación de datos, contribuyendo así a la comprobación de falencias en el Asadero restaurant La Fogata de Luchi.

5.3 Tipos de investigación

Según Málaga (2008) el tipo de investigación, orienta la finalidad general del estudio y la manera como se recogerán los datos necesarios.

Para seleccionar el tipo de investigación se debe considerar el propósito, las estrategias, los objetivos, el problema de estudio y otros aspectos en los que se encuentran inmersos la investigación.

El trabajo investigativo se llevó a cabo dentro de los siguientes tipos de investigación:

Tabla 4. Tipos de investigación

Tipo	Concepto
Investigación bibliográfica-documental	La investigación bibliográfica o documental consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información. (Gómez , Fernando, & Aponte, 2014, págs. 158-163)
Investigación de observación	Fundamentalmente, la observación participante es la integración del observador en el espacio de la comunidad observada. Es más, esta práctica puede considerarse un espacio sin tiempo. La observación participante está definida por la interacción entre observador y observado en el espacio de los últimos (Callejo , 2002, pág. 143)
Investigación por entrevistas	Según López Fuente especificada no válida. la encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano.
Investigación por encuestas	Según Rodríguez Fuente especificada no válida. la entrevista es, por definición, el instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas.

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

5.3.1 Investigación Bibliográfico - Documental.

Se hace referencia al método bibliográfico – documental pues se sustenta la investigación en fuentes y estudios previos sobre las variables a investigar, obteniendo información de libros, artículos científicos, revistas, lecturas bibliográficas, sitios web, que permite fortalecer el análisis sobre clima organizacional y desempeño laboral del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.

5.3.2 Investigación de Observación.

Con esta técnica se pretende conocer las causas que desencadena el problema que afecta al clima organizacional y desempeño laboral de quienes forman parte de la empresa Asadero Restaurant La Fogata de Luchi mediante la indagación e investigación de información referente al tema a estudiar.

5.3.3 Método Entrevistas

La entrevista se realizará al gerente propietario del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi quien en este caso es la Sra. Evelyn Piedad Moreta Tapia.

5.3.4 Método por Encuestas

Las encuestas se aplicarán a todos los trabajadores del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, para así poder obtener información que permita determinar el clima organizacional y el desempeño laboral.

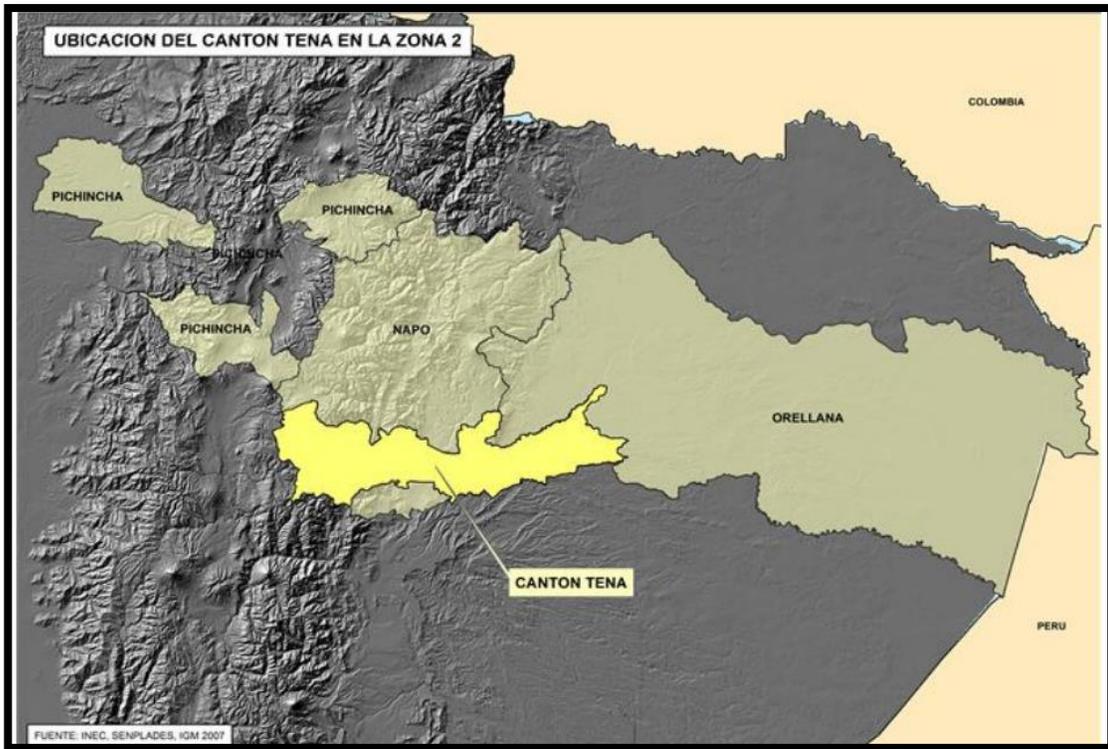
5.4 Ubicación del Área de Estudio.

La provincia de Napo está ubicada en la región Amazónica ecuatoriana, su capital es la ciudad del Tena. Se encuentra dividida políticamente en 5 cantones: Archidona, Carlos Julio Arosemena Tola, El Chaco, Quijos y Tena.

En el cantón Tena se encuentra 152 establecimientos de alimentos y bebidas registrados en el ministerio de turismo el cual entre ellos está el Asadero Restaurant la fogata que fue registrado el 18 de enero del 2014, pero el 13 de septiembre del 2019 paso hacer de artesanos denominándose así Asadero Restaurant La Fogata De Luchi una empresa que tiene una apertura en tripadvisor, y las redes sociales de Facebook.

El asadero restaurant la Fogata de Luchi se encuentra ubicado en la calle Serafín Gutiérrez al lado derecho de la estación de servicios ciudad de Tena la misma que se encuentra a lado de la Avenida 15 de noviembre, junto al restaurant se encuentran entidades privadas como la Jugueria y cafetería Jaidan así mismo está la radio ideal.

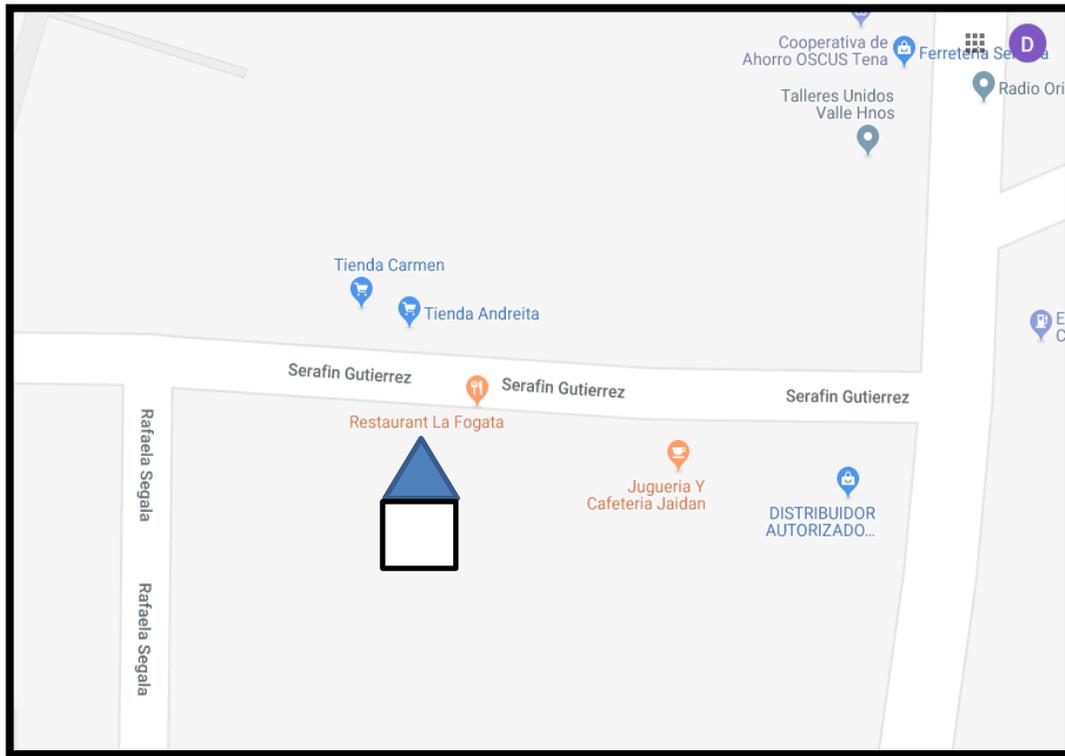
Ilustración 1. Mapa político del Cantón Tena.



Fuente: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (GADM, 2014)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Ilustración 2. Mapa de Ubicación Geográfica del Área de Estudio.



Fuente: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (GADM, 2014)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

5.5 Diagnosticar el actual clima organizacional del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, ubicada en el cantón Tena provincia de Napo

5.6 Población y Muestra.

5.5.1 Muestra

Con respecto a la muestra, Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 12) opinan que: “la muestra es en esencia, un sub-grupo de la población”. Es así que se puede definir como una parte o cantidad pequeña de una cosa que se considera representativa del total y que se toma o se separa de ella con ciertos métodos para someterla a estudio, análisis o experimentación.

5.5.2 Población

De acuerdo a Arias (2009), se habla de población, cuando se tiene un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio, y la muestra cuando se extrae de esta población un conjunto finito y representativo que generalice los resultados obtenidos.

El presente trabajo investigativo al contar con un número exacto de colaboradores no se utilizará muestra estadística, ya que se trabajará con la totalidad de la población de 12 personas.

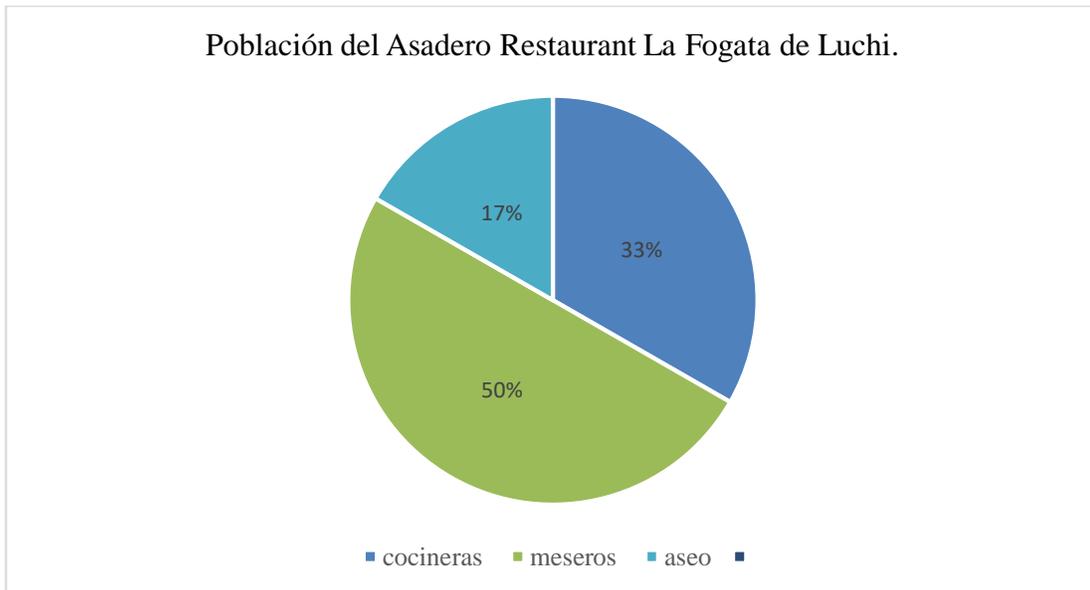
Tabla 5. Población del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.

Población	Frecuencia	Porcentaje (%)
Cocineras	4	33,3%
Meseros	6	50%
Aseo	2	16.7%
Total	12	100%

Fuente: Empleados del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 3. Población del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación: en el gráfico número 4 se puede verificar el porcentaje que existe de cada uno de los integrantes de cada puesto de trabajo, donde el resultado es que el 33,3% pertenece a las cocineras, el 50% es para el puesto de meseros y el 16,7% es para el personal de aseo dándonos, así como resultado un total del 100% en trabajadores del restaurant.

5.6 Operacionalización de variables.

Para el desarrollo de este trabajo se cumplió con los siguientes procedimientos, que se llevarán a cabo para la investigación:

5.6.1 Variable Independiente: Clima Organizacional

Cuadro 1. Operacionalización de la Variable Independiente.

Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. (Arroyo Tovar, 2012, pág. 110)	Ambiente humano	Comunicación Liderazgo Relaciones interpersonales Reconocimiento	<p>¿Considera que existe una comunicación fluida entre los miembros del restaurant?</p> <p>¿Su jefe inmediato apoya sus ideas o sugerencias al momento de tomar decisiones en el restaurant?</p> <p>¿En su área de trabajo sus compañeros cooperan con usted cuando es necesario que trabajen en equipo?</p> <p>¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por parte del restaurant durante el tiempo que forma parte de la misma?</p>	<p>TÉCNICA Encuesta INSTRUMENTO Cuestionario Estructurado</p>
	Ambiente Físico	Infraestructura Iluminación	<p>¿Las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, ruido, aseo) son las adecuadas para optimizar su desempeño?</p>	

Fuente: Arroyo Tovar (2012)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

5.6.2 Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Cuadro 2. Operacionalización de la Variable Independiente

Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. (Chiavenato 2002)	Nivel de ejecución	Alto Medio Bajo	¿Dentro del restaurant se aplica evaluación de desempeño? ¿Las actitudes negativas por parte de sus compañeros ha influido en su nivel de desempeño?	TÉCNICA Encuesta INSTRUMENTO Cuestionario Estructurado
	Metas	Funciones Responsabilidades Objetivos	¿Esta Ud. de acuerdo en que se realicen capacitaciones al personal en las diversas áreas del restaurant? ¿Su superior atiende oportunamente y con cordialidad sus inquietudes sobre las funciones que debe realizar? ¿el restaurant le proporciona los materiales necesarios para cumplir a cabalidad con las metas establecidas?	

Fuente: Arrollo (2012)

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

5.7 Gestión institucional.

Se realizó el acercamiento respectivo con la propietaria del Asadero Restaurant La Fogata, recalando que el 13 de septiembre la razón social cambio con el nombre de Asadero Restaurant La Fogata de Luchi mediante un oficio solicitando la autorización para realizar el trabajo de investigación y a la vez la colaboración de los trabajadores para el desarrollo y levantamiento de información (Ver Anexo 1 y 2).

5.8 Medición de las variables

5.8.1 Medición del clima organizacional.

Para el presente trabajo de investigación la información se recolectará por medio de encuestas ya que es útil para detectar los aspectos fuertes y débiles del clima organizacional.

Se ha estimado que le instrumento presenta un nivel de confiabilidad alto, así como un nivel de consistencia y validez alto adecuado para 10 preguntas que posee, que son de respuestas con opción múltiple, con la escala de Likert con calificaciones que van del 1 a 5.

Tabla 6. Valorización cualitativa del clima organizacional.

Rango	Valorización
Deficiente	1
Regular	2
Bueno	3
Muy Bueno	4
Excelente	5

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

5.8.2 Medición del Desempeño laboral

Se hará uso de la evaluación de desempeño 360°, la cual ayudará a que cada uno de los empleados del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi pueda mejorar su desempeño y comportamiento de manera más objetiva, al contar con diferentes puntos de vistas y perspectivas que viene desde jefes y compañeros. Recolección de Información.

Tabla 7. Valorización para el desempeño laboral

Rango	Valorización
Deficiente	1
Regular	2
Bueno	3
Muy Bueno	4
Excelente	5

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)

5.9 Aplicar encuestas y entrevistas a los empleados y Propietario del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.

5.10 Recolección de Información.

Para el presente trabajo de investigación se recolectará la información en base a los objetivos planteados.

Cuadro 3. Recolección de información.

Preguntas básicas	Explicación
¿Para qué?	<p>Para alcanzar los objetivos de la investigación.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral de los empleados del Asadero Restaurant la Fogata ubicada en el Cantón Tena Provincia de Napo. - Identificar el clima organizacional existente entre los empleados del Asadero Restaurant la Fogata Ubicado en el Cantón Tena, Provincia de Napo, considerando las dimensiones de: objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control. - Aplicar encuestas y entrevistas a los empleados y Propietario del Asadero Restaurant la Fogata Ubicado en el Cantón Tena, Provincia de Napo. - Recomendar un plan de actividad con la finalidad de mejorar el desempeño laboral del Asadero Restaurant La Fogata ubicado en el Cantón Tena, Provincia de Napo.
¿De qué personas u objetivos ?	Personal y Propietario del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi
¿Sobre qué Aspectos?	Clima Organizacional Desempeño Laboral
¿Quien?	Investigadora Guallimba Pineida Daniela Dayanara
¿A quiénes?	A 12 empleados y 1 gerente propietario del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi
¿Con que técnica?	Encuestas y entrevistas

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

5.11 Proceso y análisis

Una vez ya identificado el clima organizacional entre los empleados del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi se procederá a formular un instrumento de trabajo (encuestas y entrevistas) que facilite la obtención de información para el desarrollo de la investigación. El mismo que constará de preguntas de opción múltiple, posterior a su aplicación, se tabulará y analizará los resultados.

Finalmente, se establecerán conclusiones y recomendaciones que ayuden al mejoramiento de la problemática estudiada.

5.12 Obtención de Resultados.

Recolectado los datos necesarios, se precedió a la tabulación de los datos, por lo cual se necesitó la ejecución de las siguientes actividades:

La tabulación de la información fue recolectada en el área de trabajo de los empleados del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, la cual se agrupó permitiendo la explicación de cada una de las preguntas.

Los resultados fueron sistematizados en el programa Microsoft Excel el cual permitió exportar los resultados a cuadros, gráficos, tablas, entre otros, haciendo que la información sea más clara.

5.13 Recomendar un plan de actividades con la finalidad de mejorar el desempeño laboral del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Con el fin de determinar un plan de actividades que permita mejorar el clima organizacional y se aplique una evaluación 360° para el mejoramiento en el desempeño laboral de los trabajadores del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, se procederá a trabajar con una matriz y una evaluación 360°.

F. RESULTADOS

6.1 Gestión Institucional.

Se realizó el acercamiento respectivo con la propietaria del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, mediante un oficio solicitando la autorización para realizar el presente trabajo de investigación y a la vez la colaboración con la logística necesaria para el desarrollo y levantamiento de información, se obtuvo una respuesta escrita con la debida autorización para el levantamiento de información (Anexo 3).

6.2 Interpretación de resultados.

Pregunta 1: ¿Considera que existe una comunicación fluida entre los miembros que conforman al Asadero Restaurante La Fogata de Luchi?

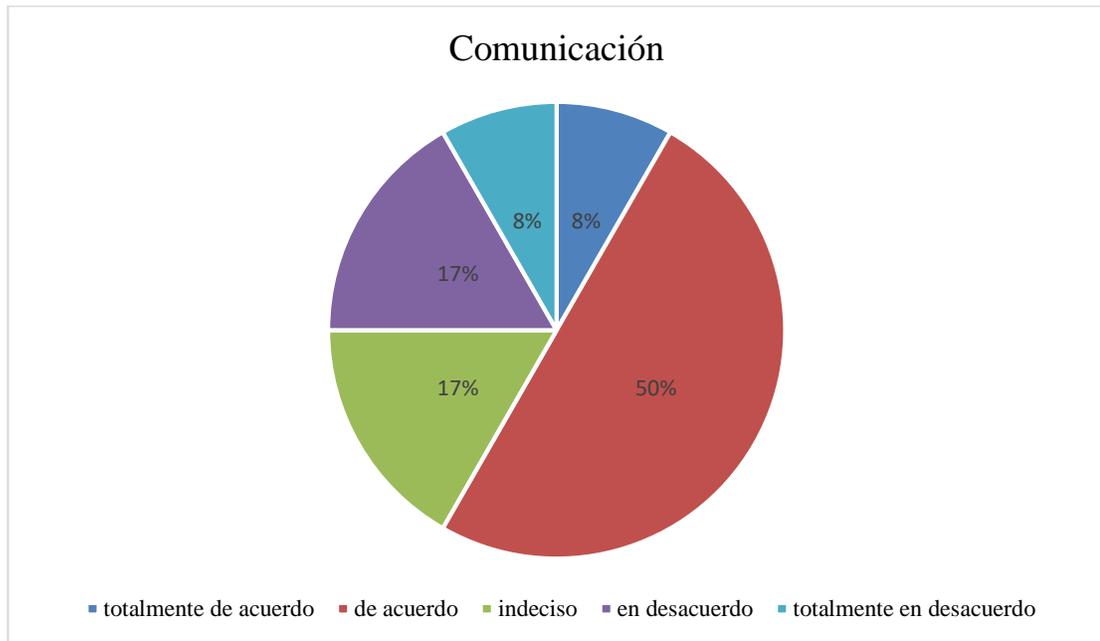
Tabla 8. Comunicación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	8.3%
De acuerdo	6	50%
Indeciso	2	16,7%
En desacuerdo	2	16.7%
Totalmente en desacuerdo	1	8.3%
Total	12	100%

Fuente: Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)

Gráfico 4. Comunicación.



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

De 12 personas encuestadas, el 50% correspondiente a 6 colaboradores manifestaron que la comunicación entre miembros de la institución es fluida, mientras que el 17% que representa 4 colaboradores opina que la comunicación entre ellos no cumple con las características anteriormente expuestas y el 8% que representa 2 colaboradores mostraron un desacuerdo en la comunicación del restaurant.

Discusión:

La mayor parte de los colaboradores indica que la comunicación que mantienen entre ellos es fluida, pero hay que tomar en cuenta que la otra mitad expone que la información no es transmitida ni recibida de manera correcta lo que dificulta establecer un ambiente de confianza en donde las ideas fluyan pudiendo desatar conflictos entre ellos.

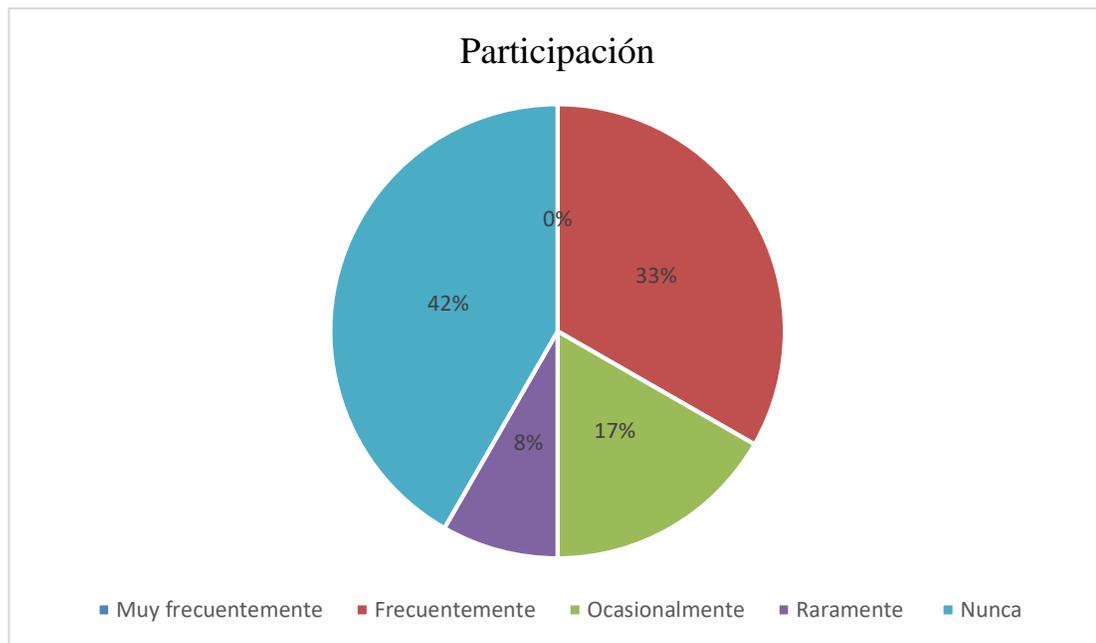
Pregunta 2: ¿Su jefe inmediato apoya sus ideas o sugerencias al momento de tomar decisiones en el Asadero Restaurante La Fogata de Luchi?

Tabla 9. Participación.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	4	33,3%
Ocasionalmente	2	16,7%
Raramente	1	8,3%
Nunca	5	41,7%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi
Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 5. Participación.



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi
Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

De un total de 12 personas encuestadas, el 33% que representa a 4 empleados expone que sus ideas o sugerencias son tomadas en cuenta al momento de tomar decisiones, los colaboradores representados con el 42% manifiestan que su participación no es apoyada por parte de su jefe inmediato.

Discusión:

En su mayoría el personal que labora en el Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, manifiesta que sus ideas o sugerencias no son apoyadas por parte de su jefe inmediato, lo que impide que la participación activa del mismo en las decisiones que van a ser tomadas, obstaculice así el compromiso e identidad hacia las metas establecidas.

Pregunta 3: ¿En su área de trabajo sus compañeros cooperan con usted cuando es necesario que trabajen en equipo?

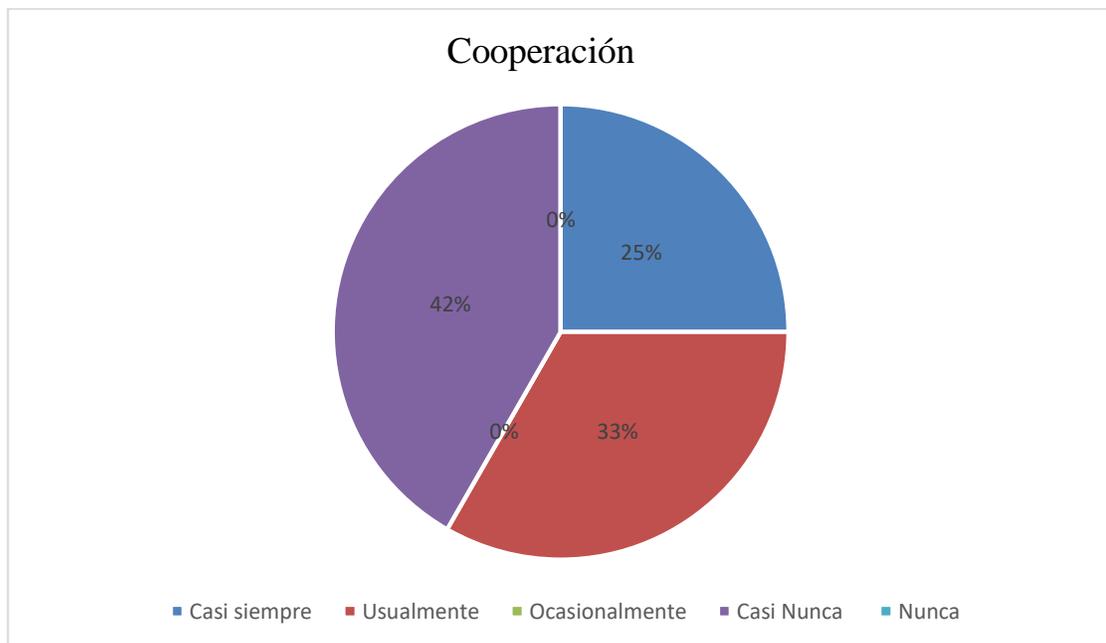
Tabla 10. Cooperación.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	3	25%
Usualmente	4	33,3%
Ocasionalmente	0	0%
Casi Nunca	5	41,7%
Nunca	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 6. Cooperación.



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

El 33% de la población que representa a 4 colaboradores expone que en su área de trabajo si existe cooperación por parte de sus compañeros, caso contrario 5 de ellos correspondiente al 42% manifiesta que en su área de trabajo no existe cooperación al momento de trabajar en equipo.

Discusión:

El 42% de la población encuestada manifiesta que en su área de trabajo no existe cooperación al momento de trabajar en equipo, generando así individualismo en el trabajador lo que puede obstaculizar la colaboración entre los miembros del equipo y del mismo modo deteriorar el clima organizacional que se maneja dentro de la organización.

Pregunta 4: ¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por parte del Asadero Restaurante La Fogata de Luchi, durante el tiempo que forma parte de la misma?

Tabla 11. Reconocimientos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	1	8.33%
Frecuentemente	1	8,33%
Ocasionalmente	3	25%
Raramente	0	0%
Nunca	7	58,34%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 7. Reconocimientos.



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

El 59% correspondiente a 7 colaboradores que manifestaron que no han recibido incentivos o reconocimientos por parte de la dirección al momento de cumplir con las metas establecidas, mientras que un 25% es igual a 3 trabajadores si ha recibido incentivos por parte del jefe.

Discusión:

La mayor parte del personal encuestado manifiesta que en el Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”, existe un limitado sistema motivacional que impulsen el cumplimiento de funciones, impidiendo así en el compromiso del mismo con la empresa al no existir reconocimientos que alienten al colaborador a ser más productivos en su puesto de trabajo.

Pregunta 5: ¿Las actitudes negativas por parte de sus compañeros han influido en su nivel de desempeño?

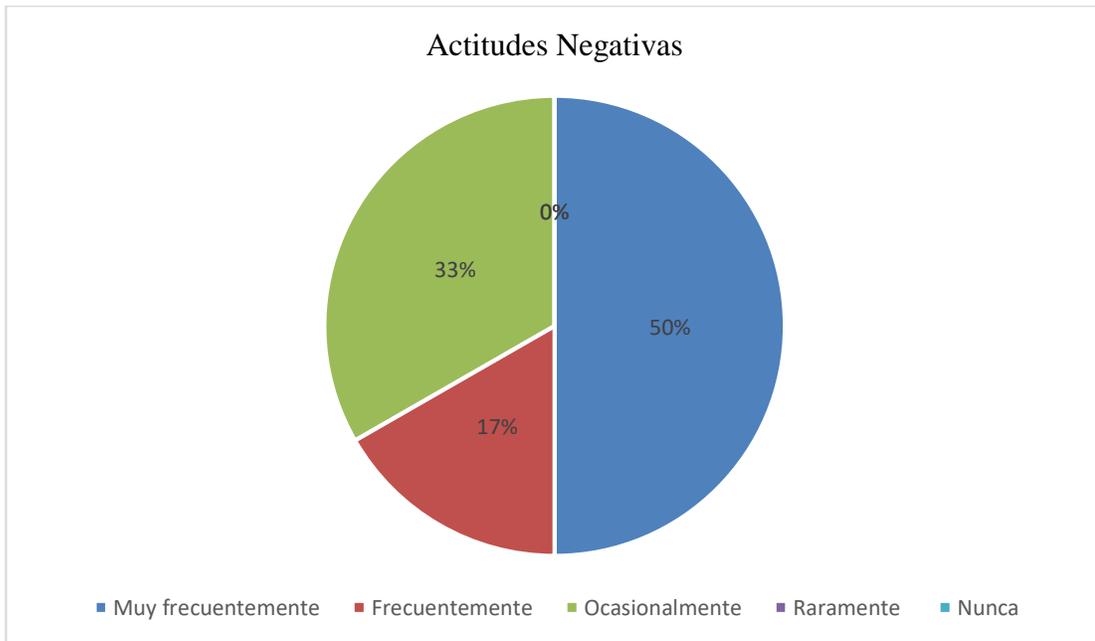
Tabla 12. Actitudes negativas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	6	50%
Frecuentemente	2	16,7%
Ocasionalmente	4	33,3%
Raramente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 8. Actitudes negativas



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

El 50% del total de la población correspondiente a 6 colaboradores manifiestan que su desempeño si se ve afectado por las actitudes negativas de sus compañeros, no así 4 de sus integrantes igual al 33% de ellos manifestaron que en ocasiones se sienten afectados por dicho factor.

Discusión:

La mayor parte del personal encuestado expone que las actitudes negativas por parte de sus compañeros si interfiere en su desempeño, pues puede desencadenar sentimientos de apatía, falta de colaboración e incomodidad de desenvolverse en un ambiente tenso debido al comportamiento del resto de los miembros del equipo de trabajo.

Pregunta 6: ¿Dentro del Asadero Restaurante La Fogata de Luchi se aplica evaluaciones de desempeño?

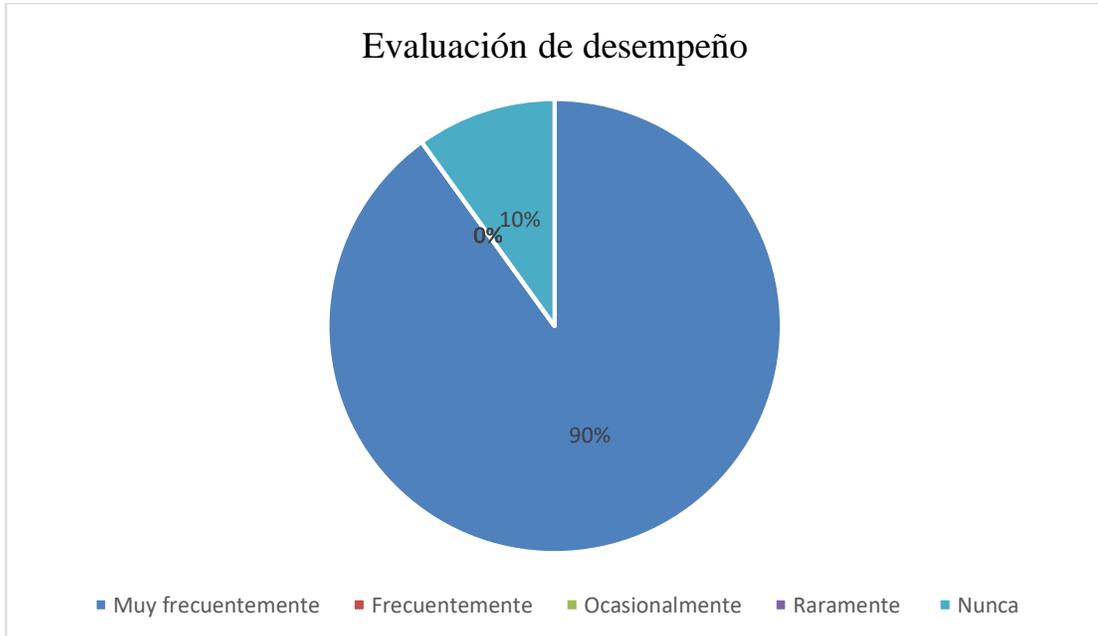
Tabla 13. Evaluación de desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	1	8,3%
Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	0	0%
Raramente	0	0%
Nunca	11	91,7%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Grafico 9. Evaluación de desempeño



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

De 12 personas encuestadas, el 90% que representa a 11 trabajadores manifiestan que no ha sido sometido a una evaluación de desempeño dentro del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, el 10% de sus empleados representados por 1 colaborador describe que si ha recibido una evaluación.

Discusión:

Al 90% del personal encuestado no se le ha realizado una evaluación de desempeño, lo que impide a la dirección detectar las debilidades y necesidades del personal que deben ser reforzadas para evitar errores futuros que perjudiquen el nivel de desempeño del trabajador.

Pregunta 7. ¿Esta Ud. de acuerdo en que se realicen capacitaciones al personal en las diversas áreas del Asadero Restaurante La Fogata de Luchi?

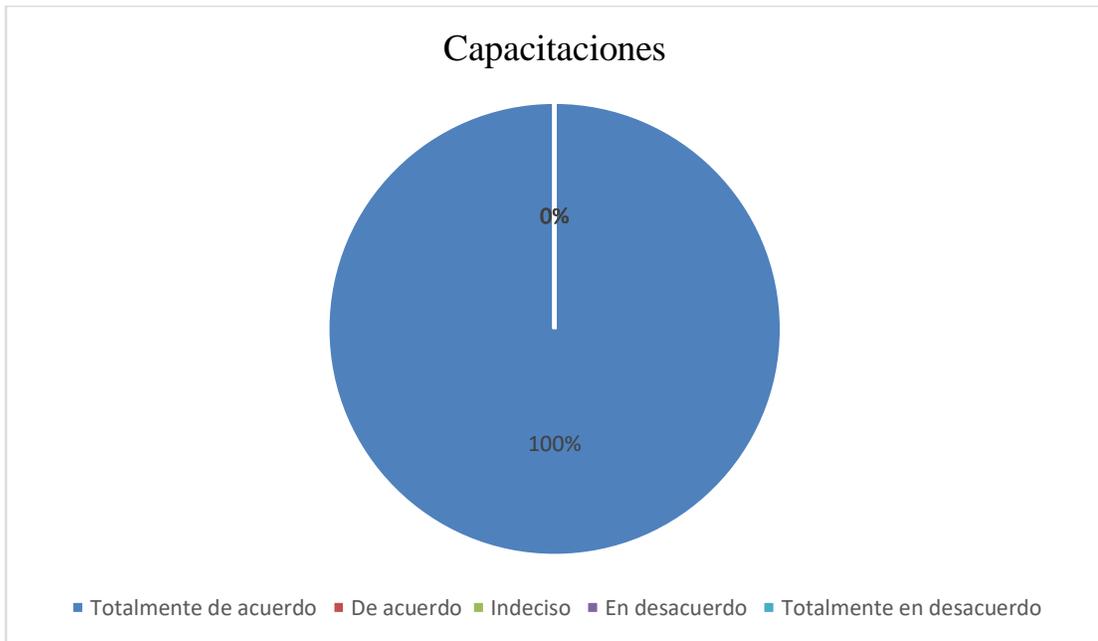
Tabla 14. Capacitaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	12	100%
De acuerdo	0	0%
Indeciso	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 10. Capacitaciones.



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

El 100% de la totalidad de la población representada por 12 colaboradores están en total acuerdo que se realicen capacitaciones en las diferentes áreas de trabajo.

Discusión:

El 100% del personal encuestado está de acuerdo en recibir las capacitaciones ya que de esta manera cada trabajador sería capacitado en su área de trabajo y así desenvolverse mejor y así mismo ayudaría crecimiento del restaurant

Pregunta 8. ¿El restaurante le proporciona los materiales necesarios para cumplir a cabalidad con las metas establecidas?

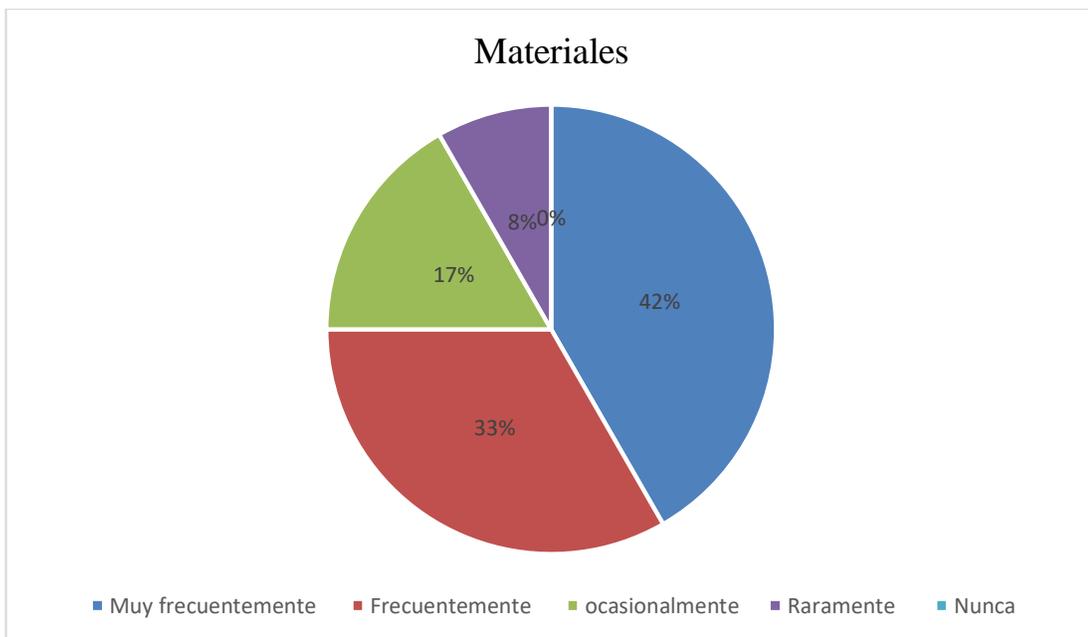
Tabla 15. Materiales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	5	41,7%
Frecuentemente	4	33,3%
ocasionalmente	2	16,7%
Raramente	1	8.3%
Nunca	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 11. Materiales



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

Del total de la población encuestada, el 42% de la misma que corresponde a 5 colaboradores afirma que la dirección si les proporciona los materiales necesarios para dar cumplimiento con sus funciones, mientras que el 8% que representa a 1 empleado considera que los materiales proporcionados no son los necesarios.

Discusión:

De acuerdo con la totalidad de los encuestados, la mayoría de ellos considera que los recursos materiales proporcionados por la dirección son los necesarios para dar cumplimiento con sus funciones.

Pregunta 9. ¿Su superior atiende oportunamente sus inquietudes sobre las funciones que debe realizar?

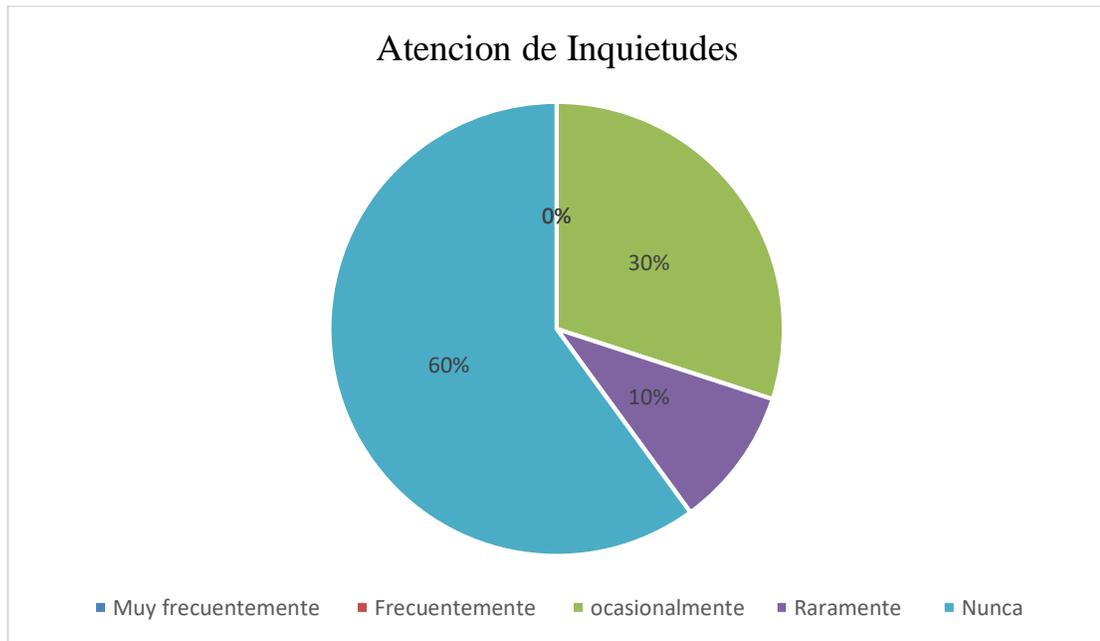
Tabla 16. Atención de inquietudes.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	1	8,3%
Frecuentemente	1	8,3%
ocasionalmente	3	25%
Raramente	1	8.3%
Nunca	6	50%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 12. Atención de inquietudes.



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

El 30% del personal encuestado equivalente a 3 empleados informan que la atención brindada por parte de su superior es oportuna en ocasiones, mientras que el 60% concerniente a 6 empleados asegura no recibir atención oportuna por parte de su jefe inmediato cuando presenta dudas sobre las funciones a realizar.

Discusión:

En su mayoría el personal encuestado da a conocer que la ayuda brindada por parte de su jefe inmediato no es oportuna al momento de satisfacer sus inquietudes, lo que puede ocasionar en el colaborador inseguridad al momento de desempeñarse pues no conoce totalmente qué y cómo debe cumplir con las funciones establecidas.

Pregunta 10. ¿Las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, ruido, aseo) son las adecuadas para optimizar su desempeño?

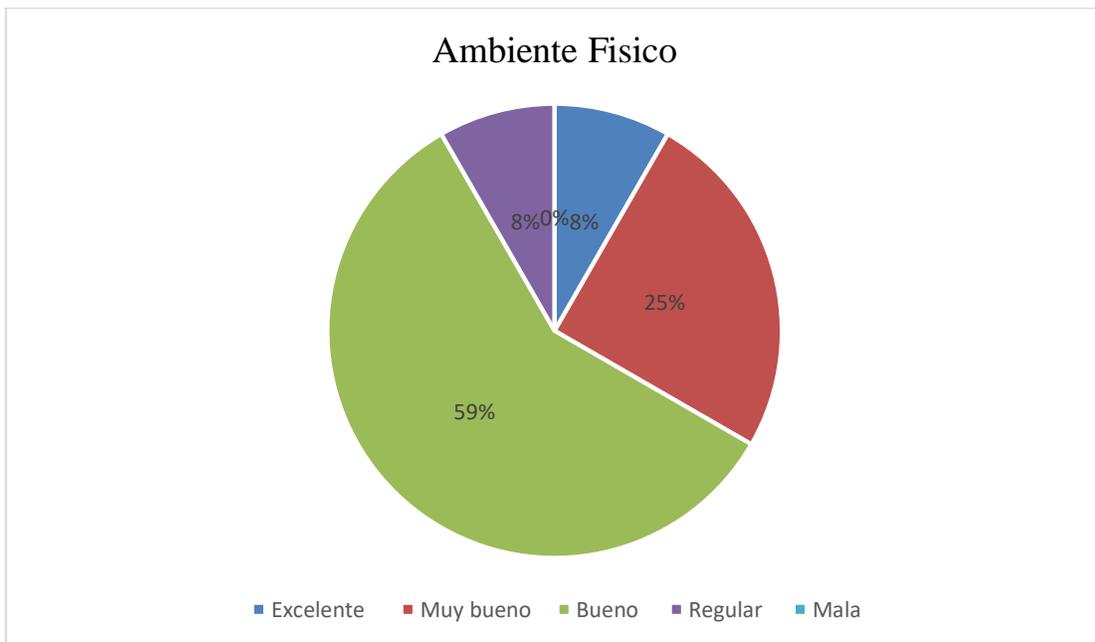
Tabla 17. Ambiente Físico.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	8,3%
Muy bueno	3	25%
Bueno	7	58,3%
Regular	1	8.3%
Mala	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 13. Ambiente físico



Fuente: Encuesta aplicada al Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

El 25% conformado por 3 personas encuestadas consideran que el ambiente físico de su área de trabajo es muy bueno, mientras que el 59% equivalente a 7 colaboradores opina que las condiciones físicas de su trabajo son las solo buenas para desempeñar con sus funciones.

Discusión:

En su mayoría el personal encuestado considera que las condiciones físicas de su área de trabajo son buenas para desempeñar con sus funciones, pues cabe recalcar que este porcentaje no está en rango más alto, al no contar con el espacio adecuado para desarrollar sus actividades, posiblemente genere afecciones que perjudiquen el bienestar del trabajador.

6.3 Clima organizacional de la empresa.

El clima organizacional prevaleciente en el Asadero restaurant La Fogata de Luchi. se analiza en esta sección del estudio. Los resultados se presentan primeramente a través de las 5 escalas de respuesta dentro de la encuesta aplicada; más adelante se recogen los datos de manera general, con el fin de proveer una identificación completa, clara y puntual de la situación que se vive en esta empresa.

En este estudio se adoptó una conceptualización de clima organizacional según la cual éste se entiende como un elemento crítico y de carácter subjetivo que afecta la conducta de los empleados, se desarrolla al interior de las organizaciones y surge de las percepciones, creencias, valores, y comportamientos de los empleados en relación con ámbitos tales como objetivos organizacionales, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación en el empleo y control.

De este modo, el clima organizacional resulta ser un medio en el cual se manifiestan las habilidades o los problemas que los empleados tienen al interior de la empresa, y que, a su vez, tiene efectos sobre su productividad y desempeño, ya sea incrementándolos o reduciéndolos. Así las cosas, mediante las encuestas realizadas del clima, es posible establecer las dificultades o las fortalezas que una empresa tiene a nivel de su recurso humano, con ello se pueden tomar las medidas pertinentes para mejorar la situación.

En la siguiente tabla se puede verificar los rangos que fueron tomados en cuenta, la valorización y el porcentaje del clima organizacional en el asadero restaurant La Fogata de Luchi.

Tabla 18. Clima organizacional del Asadero restaurant La Fogata de Luchi

Rango	Valorización	Clima organizacional
Deficiente	10	13,3%
Regular	17	22,7%
Bueno	18	24
Muy Bueno	17	22,7%
Excelente	13	17,3%
Total	75	100%

Fuente: Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 14. Clima organizacional del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi



Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Interpretación:

En el gráfico 14 se puede observar que el clima organizacional prevaleciente en el Asadero restaurant la Fogata de Luchi, refleja el 24% en un rango de bueno, es decir que el clima organizacional del restaurant se encuentra en un nivel menos al 50% en una escala no favorable.

6.4 Desempeño Laboral

Luego de haber analizado el clima organizacional existente en el Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, corresponde abordar la situación en torno al desempeño laboral del talento humano. Particularmente se tuvo en cuenta que el desempeño se refiere al nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado, lo cual se asocia a la eficacia del personal, que se logra con una gran labor y provee satisfacción laboral.

Con esto, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento, de su entorno y también de los resultados obtenidos.

Para el estudio del desempeño laboral se tuvieron en cuenta 5 dimensiones, correspondientes a la comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, organización de tiempo y enfoque al cliente para así determinar el desempeño de cada uno de los trabajadores enfocado en la evaluación 360° (Anexo 6).

6.5 Evaluación 360° en el Asadero Restaurant La Fogata de Luchi

Tabla 19. Evaluación 360°, para trabajadores.

Trabajadores	Comunicación	Trabajo en equipo	Resolución de problemas	Organización de tiempo	Enfoque al cliente
Jorge González	7	10	10	9	10
Najo Delgado	3	3	3	3	4
Joselyn Acosta	6	7	5	8	6
Henry Chávez	6	2	6	7	5
Susana Yáñez	7	10	10	9	10
Justin Tapia	4	4	4	4	5
Laurita	2	6	4	10	7
Margarita	4	4	4	9	3
Karina Alvarado	2	7	7	4	4
Luz Aviles	2	3	3	4	6
Nely Pascual	5	5	7	6	6
Doris Pascual	6	7	5	8	6

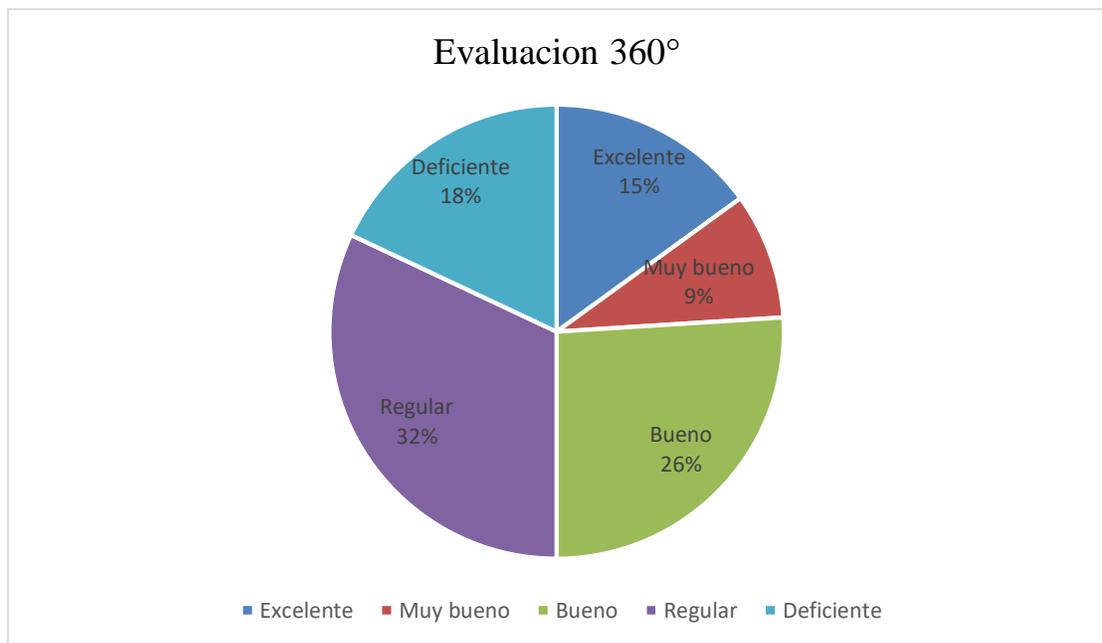
Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Tabla 20. Evaluación 360° de los meseros del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	15%
Muy bueno	3	9%
Bueno	9	26%
Regular	11	32%
Deficiente	6	18%
Total	34	100%

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara. (2019)

Gráfico 15. Evaluación 360°



Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)

Interpretación:

En el gráfico 15 de las evaluaciones realizadas a 12 trabajadores se puede observar que el desempeño laboral prevaleciente en el Asadero restaurant la Fogata de Luchi, refleja el 32% en un rango regular, el 26% en bueno, el 18% en deficiente, el 15% en excelente y el 9% en un rango de 9%, pues cabe recalcar que este porcentaje no está en rango

más alto, al no contar con un buen desempeño laboral por parte de los trabajadores, es posible que la empresa se perjudique y tanto su clientes fidelizados y ventas menores al no brindar un buen servicio.

6.6 Relación entre dimensiones del clima organizacional y grado de desempeño laboral de los empleados

Para relacionar el clima organizacional con el desempeño laboral de los empleados del Asadero restaurant la Fogata de Luchi, se hizo uso de la estadística, en particular se utilizó encuestas donde las preguntas estaban formuladas para medir tanto para el clima organizacional y el desempeño laboral, junto con esto se realizó una evaluación 360 grados que permitió ver el desempeño que tienen los trabajadores.

Los resultados se caracterizaron por evidenciar cual era el porcentaje que tenía el clima organizacional con un 24% y el desempeño laboral con el 32%, arrojándonos una respuesta que el restaurant, está en un promedio de regular, su desempeño laboral, en este sentido se puede hablar de una relación directa, es decir: a medida en que las dimensiones del clima organizacional presentan una mejor valoración por parte de los empleados, mayor va a resultar su apreciación en cuanto al desempeño laboral.

6.7 Elaborar un plan de actividades con la finalidad de mejorar el desempeño laboral del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.

6.7.1 Recomendaciones para un plan de actividades 360° enfocado a la mejora del clima y el desempeño laboral.

Con base en los resultados presentados hasta este punto, a continuación, se dan a conocer una serie de recomendaciones enfocadas al mejoramiento del clima

organizacional, el cual como ya se demostró tiene efectos importantes sobre el desempeño de los trabajadores del Restaurant objeto de análisis:

Recomendaciones para la dimensión objetivos del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral:

- Es necesario que desde la gerencia se incremente la cantidad de información que reciben los empleados sobre los objetivos y las políticas de la empresa al momento de ser contratados, de modo tal que desde el inicio se lleve a cabo un proceso de apropiación de los valores, la misión, la visión, y los demás aspectos organizacionales y estructurales.
- Así mismo, es recomendable propiciar espacios de relación entre los compañeros de labor en situaciones no laborales.

Recomendaciones para la dimensión toma de decisiones del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral:

- Es deseable dejar que el empleado tome algunas decisiones por su cuenta, y que no siempre sea necesario el visto bueno del jefe, con ello se favorecería la independencia y se daría mayor sentido de confianza. Sin embargo, esto no implica delegar responsabilidades de alto nivel.
- De igual manera se debe incrementar la frecuencia con que se le entregan nuevas responsabilidades en el trabajo a los empleados, además de las que tiene actualmente.

- Se recomienda que la administración tenga un acercamiento mayor con sus empleados, para que conozca de primera mano la situación y la realidad que se experimenta —día a día— en el área de desempeño del empleado, y con esto se puedan tomar mejores decisiones.

Recomendaciones para la dimensión relaciones del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral:

- Realizar, cada cierto tiempo, de actividades sociales y deportivas entre los empleados, instando, motivando y estimulando la participación. Con esto se espera generar un hábito sano y relaciones de compañerismo más estrechas, que trasciendan lo meramente laboral.
- Como parte de lo anterior, se deben celebrar los días especiales (día de las madres, del padre, cumpleaños, etc.) en espacios distintos a la institución, vinculando solamente a los empleados, aunque bien podrían incluirse junto con sus familias.
- Los paseos, actividades deportivas, fiestas, otras actividades de diversión, son bienvenidas como estrategia para contar con un clima laboral más favorable.
- Cabe dejar claro que no basta la planeación de estas actividades; es necesario estimular la participación de este personal.

A continuación, se puede ver un resumen del plan de actividades 360° que se propone al Asadero Restauran la Fogata de Luchi. (anexo14)

6.8 Modelo de un plan de actividades para el Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.

Tabla 21. Plan de Actividades.

		PLAN DE ACTIVIDADES ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI									
PORQUE	QUÉ	COMO		QUIEN	COMO						
Factor crítico de Éxito	Objetivo	Nº	Actividad	Responsable	Fecha de inicio actividad	Fecha final de actividad	Estado	Inmediato	Corto plazo		
Tiempo de servicio	Disminuir el tiempo requerido para obtener un mejor servicio	1	Ofreciendo los productos hasta una hora límite antes que sea la hora de salida de los trabajadores.	Gerente		Permanente	Realizado	x			
		2	Implementación de un espacio para que los trabajadores puedan alimentarse	Gerente		Permanente	Realizado		x		
		3	Aumento de ventiladores en la cocina	Gerente		Permanente	Realizado	x			
Equipo	Mantenimiento preventivo	4	Elaborar un plan de mantenimiento para todos los equipos del restaurant	Gerente		Permanente	Realizado		x		
Capacitaciones	cursos de capacitación para el personal	5	Contratar cursos de capacitaciones para las diferentes áreas	Gerente							
Incentivos	Crear eventos en lo que se le reconozca al empleado por su buen trabajo	6	realizar integraciones para que el trabajador se sienta motivado y mejore su desempeño laboral	Gerente		Cada lunes	Realizado	x			

Elaborado por: Guallimba Pineida Daniela Dayanara (2019)



PLAN DE ACTIVIDADES ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI



PORQUE	QUÉ	COMO		QUIEN	COMO				
		Nº	Actividad		Responsable	Fecha de inicio actividad	Fecha final de actividad	Estado	Inmediato
Incentivos	Crear eventos en lo que se le reconozca al empleado por su buen trabajo	7	Realizar programas de conciliación con los trabajadores para tener una mejor relación con los compañeros	Gerente		Cada mes	Realizado	x	
		8	Organizar viajes de ocio que ayude a que el trabajador no tenga un estrés muy elevado debido al cansancio	Gerente		Permanente	Realizado		x
		9	Ayudar al trabajador aclara todas sus dudas	Gerente		Permanente	Realizado	x	
Evaluaciones	Aplicar la evaluación 360°	10	Aplicar a los empleados del restaurant la evaluación, esto ayudara a medir el desempeño que tiene cada trabajador	Gerente		Cada mes	Realizado	x	

G. CONCLUSIONES

Mediante el desarrollo de la investigación se pudo concluir que el clima organizacional que se maneja dentro de una empresa incide directamente en el desempeño laboral de cada uno de sus integrantes, ya que el 50% de los encuestados no tienen una buena comunicación y esto afecta a que la empresa no tenga éxito y no exista un compromiso por parte del trabajador hacia la empresa.

Los resultados obtenidos mediante la investigación realizada en el Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”, permite concluir que el clima organizacional y el desempeño laboral que se maneja dentro de la misma es inadecuado ya que según los datos estadísticos realizados se llegó a conocer que el clima organizacional del Restaurant es del 24% y el desempeño laboral de los trabajadores es del 32%, esto debido a que la comunicación entre compañeros, relaciones interpersonales, liderazgo, impiden generar un ambiente de trabajo motivador y participativo, influyendo en la satisfacción del colaborador al momento de cumplir con sus obligaciones en su puesto de trabajo.

Con el 59% se evidencia que el escaso reconocimiento por el buen desempeño laboral del trabajador hace que el empleado no se sienten a gusto ya que no recibe algún reconocimiento por su buena labor además las inadecuadas condiciones físicas con un 59% y la inexistente evaluación de desempeño con el 90% son factores que afectan al óptimo cumplimiento de funciones, pues no se estimula al personal a que brinde su máximo esfuerzo y del mismo modo no se detectan las falencias que deben ser reforzadas y corregidas para evitar reincidir en los errores que han afectado el desempeño del personal, por ende se diseñó un plan de actividades que ayudara a la empresa a que conozca su estado tanto administrativo como financiero.

H. RECOMENDACIONES

Se observó que el clima organizacional de manera general resulta ser un factor significativo a la hora de explicar el desempeño en la empresa. En este sentido se recomienda encaminar esfuerzos a que no desmejore la situación detectada, pues se observó que en la actualidad el clima organizacional fue regular, sin embargo, lo que sí se puede hacer es tratar de hacerlo mucho mejor, con miras hacia la excelencia, con el fin de potencializar el desempeño.

Se recomienda llevar a cabo capacitaciones o charlas en las que se les dé a conocer a los empleados los estándares o procedimientos que dispone la empresa para evaluar su desempeño, de modo tal que se tome conciencia de su importancia y del mecanismo de evaluación.

El Asadero restaurant la Fogata de Luchi, en concordancia con lo anterior, se le recomienda aplicar un plan de actividades la cual ayudará a tener estrategias en las cuales permita realzar el desempeño de cada trabajador este puede ser que la empresa organice paseos, actividades deportivas, fiestas, otras actividades de diversión, pues esto haría más agradable trabajar en la organización, y se establecerían mejores vínculos amistosos, minimizándose la ocurrencia de conflictos entre empleados.

I. BIBLIOGRAFÍA

Contenido

Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XVI, núm. 3,, 493-505.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). Plan del Buen vivir . *Plan del Buen vivir* , 93-96.

Achille, F. (2002). Administración de Recursos Humanos. En Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos* (págs. Pág. 6 - 236). Mexico: McGrawHill.

Acosta, R., Rieradevall, M., Prat, N., & Ríos, B. (2009). Propuesta de un protocolo de evaluación de la calidad ecológica de los Ríos Andinos (CERA) y su aplicación a dos cuencas en Ecuador y Perú. *Diposit digital de docmunets de la UAB*, 35-64.

Adaptación Rengifo S., C. (s.f.). *DOCPLAYER*. Obtenido de DOCPLAYER: <http://docplayer.es/24240749-Guia-principales-ordenes-de-macroinvertebrados.html>

Agua Ecuador. (4 de junio de 2012). *Agua Ecuador*. Obtenido de Agua Ecuador: <http://agua-ecuador.blogspot.com/2012/06/biodindicadores-acuaticos-de-la-calidad.html>

APHA-AWWA-WPCF. (1992). *Metodos normalizados para el analisis de aguas potables y residuales*. Ediciones Diaz de Santos.

Arroyo Tovar, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Monterey: ECOE EDICIONES, .

Arzate Ortiz , O. (2014). EVALUACIÓN DE 360° PARA CONOCER EL DESEMPEÑO DE LOS ALUMNOS DE LA CyBENP. *Ra Ximhai*, 39-50.

- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnósticos y consecuencias*. Mexico: Editorial Trillas.
- Callejo , J. (2002). OBSERVACIÓN, ENTREVISTA Y GRUPO DE DISCUSIÓN: EL SILENCIO DE TRES PRÁCTICAS INVESTIGACION. *Revista Española de Salud Pública*, 143.
- Camrbell, J. (2010). Managerial Behavior, Performance and Effectiveness. *centro de desarrollo gerencial un espacio para todos* , pag. 8.
- Carrera Reyes, C., & Fierro Peralbo, K. (2001). *Manual de Monitoreo: Los Macroinvertebrados Acuaticos como Indicadores de la calidad del agua*. Quito: Ecociencia.
- Castellanos, J. (24 de agosto de 2011). *Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones* . Obtenido de Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones : : <http://www.gestiopolis.com/concepciones-gestiondesempeno-organizaciones/>
- Celi, J., Guerra, N., & Rodes, M. (2018). *Guía de Evaluación del Estado de los Ríos*. Tena.
- Chiang, M., Martí, M., & Núñez, A. (2010). *Reacciones entre el clima organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: Comillas.
- Chiavenato , I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: McGrawHill.
- Codigo del Trabajo. (16 de Diciembre de 2005). *Lexis* . Obtenido de H. Congreso Nacional: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. . (1 de Agosto de 2018). *Constitución de la republica del Ecuador*. Obtenido de Lexis Finder: <http://www.ambiente.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf

- Daniel Fiallo Moncayo, P. A. (2015). clima organizacional dentro de una empresa. *CE. Contribuciones a la economía* .
- DF, C. T. (2016). Aplicación de la evaluación de desempeño 360° como herramienta para alcanzar el éxito profesional del recurso humano en las empresas. *Universidad de Ciencias Médicas Carlos J. Finlay*.
- Di Stefano, V. (2001). LA GESTIÓN A PARTIR DE LA PRODUCTIVIDAD. *Revista Costos y Gestión N° 52* , 106.
- Domínguez L., R. A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso. En R. A. Domínguez L., *El clima laboral como un elemento del compromiso* (págs. 62-63). Colombia.
- Echeverry, J. M., & Londoño Cedano, L. M. (9 de Febrero de 2011). *ilbca*. Obtenido de <https://ilbca.wordpress.com/bioindicadores/>
- Ecuador Ambiental. (2011). *Plan de Manejo Ambiental: Ecuador Ambiental*. Recuperado el 19 de 06 de 2015, de Ecuador Ambiental: <http://www.ecuadorambiental.com/consultores-ecuador.php?p=6>
- Encalada, A. C., Rieradevall, M., Ríos Touma, B., García, N., & Prat, N. (2011). *Protocolo simplificado y guía de evaluación de la calidad ecológica de ríos andinos (CERA-S)*. Quito: Universidad San Francisco de Quito, FONAG, AECID, UB.
- Estadística, D. A. (julio de 2004). <http://www.metro-pol.gov.com>. Obtenido de http://www.metro-pol.gov.co/observatorio/Expedientes%20Municipales/Documentos%20tecnicos/Aspectos_Metodologicos_Indicadores_Linea_Base.pdf
- Eugène , A. (2000). *Écologie des eaux courantes* . París: Librairie Tec & Doc.

Facultad de Ciencias Químicas Universidad Autónoma de Chihuahua. (s.f.). Obtenido de <http://www.oocities.org/edrochac/sanitaria/parametros1.pdf>

Federico, G. y. (2007.). *Manual de recursos humanos.* Barcelona: UOC.

Fernandez , A., & Panza, V. (2010). H2O Elixir de vida. *Elementalwatson "la" revista,* 28.

Fonseca, M. d. (2000). *Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica.* MEXICO: Pearson Educación.

Forero, N. A. (2007). Metodología, método y propuestas metodológicas en Trabajo Social. *Revista Tendencia & Retos,* 103.

Franklin, B. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica del cambio.* México.

GAD Municipal de Tena. (2014). *PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE TENA 2014-2019.* Tena .

GADM, T. (2014). *Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, (SENPLADES).* Tena: GADM Tena.

Garbanzo Vargas, G. M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Educación,* pp. 67-87.

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación conceitualización. *Cuadernos de Administración,* 43-61.

Geissler, G., & Arroyo, M. (2011). *El AGUA como un Recurso Natural Renovable.* Mexico: TRILLAS.

gestiopolis. (15 de Febrero de 2018). *gestiopolis.com.* Obtenido de <https://www.gestiopolis.com>. Obtenido de : [://www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com):

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tena . (2014). *PDOT (Plan de Desarrollo y ordenameinto Territorial).* Tena .

- Gómez , E., Fernando, D., & Aponte, A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *Dyna*, 158-163.
- GÓMEZ, C. (2013). *Estudio del clima organizacional en el Grupo Empresarial . colombia: Venus Colombiana.*
- Gómez, M. C. (2010). Definición de un método para el diseño de juegos orientados al desarrollo. *Universidad Nacional.*
- Gonçalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).* mexico: tallirs.
- Gonzales. (2013). Acerca del estado de a cuestión o sobre un pasado reciente en la nvestigación cualitativa con enfoque hermenéutico. *Unipluriversidad*, 60-63.
- Gunther , G., & Arrollo, M. (2011). *El Agua como Recurso Natural Renovable.* México: Trillas.
- Hanson, P., Springer, M., & Ramirez, A. (2017). Introduccion a Los Grupos de Macrovertebrados Acuaticos. . *Revista de Biología Tropical*, 7.
- Hernandez, E. (2010). Importancia del Agua para los seres vivos. *Elementalwatson "la" revista*, 9.
- Hernández, R., Fernández , C., & Baptista , L. (2010). Metodología de la La investigacion. Santiago, Chile: . Mc Graw Hill.
- Idaberto, C. (2002). *Gestión del talento humano.* . Colombia: : Mc Graw-Hill.
- Idalberto, C. (2009). *Administración de los Recursos Humanos.* mexico: Mc Graw Hill.
- Idalberto, C. (2011). Administración de Recursos Humanos. En C. Idalberto, *Administración de Recursos Humanos* (pág. 74). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- J, M. B. (2016). la evaluación del desempeño o de las competencias en la práctica clínica. *Educ Med*.
- Jorge Malaga, G. V. (2008). *Tipos metodos y estrategia de investigacion* .
- LA LEY ORGÁNICA DEL SERVIDOR PÚBLICO . (6 de octubre de 2010). *Lexis* .
Obtenido de <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
- Ladrera Fernández, R. (2012). Los macroinvertebrados acuáticos como indicadores del estado ecológico de los río. *Dialnet*, 28.
- Likert, R. (1968). *The relationship between management behavior and social structure. Improving human performance: Better theory, more accurate accounting.* Comite International L'Organization Scientifique.
- Lozano González, E. A., & Torres Avalos, G. (2017). MODELO PRÁCTICO DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA MICRO PYMES . *Ra Ximhai*.
- Luthais, C. (2008). *Evaluación organizacional, marco para mejorar el desempeño.* Washington D.C: Centro de Investigación para el desarrollo I.D.B. bookstore.
- M., T. M. (2016). Definición y objetivos de la Evaluación del Desempeño. *GestioPolis*.
- Mafla Herrera, M. (2005). *Guía para Evaluaciones Ecológicas Rápidas con Indicadores Biológicos en Ríos de Tamaño Mediano Talamanca - Costa Rica.* Turrialba: Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, CATIE.
- Marín J, M. A. (2016). *Teoría y técnica de desarrollo.* Guatemala: OPS, OMS.
- Marketing, D. d. (2010). Diccionario de Marketing. *de Cultural S.A*, 102.
- Molina, H. (2000). El desarrollo organizacional como facilitador del cambio. *Estudios Gerenciales*, pp. 13-25.
- Ortiz, L. (2015). Curso de investigación cuantitativa. *UNAD*, 89-90.

- Oscoz Escudero, J. (2009). *Guía de campo Macroinvertebrados de la Cuenca del Ebro*. España: Confederación Hidrográfica del Ebro.
- Palaci, F. (2010). Psicología de la Organización. P. *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. XVI, No. 3, , 439.
- Palmar, R., & Valero Jhoan. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de laAlcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 159-188.
- Payeras, A. (2011). *Bonsai Menorca*. Obtenido de <http://www.bonsaimenorca.com/articulos/articulos-tecnicos/parametros-de-calidad-de-las-aguas-de-riego/>
- Pedraza, E., Glenys , A., & Conde , M. (2010). DESEMPEÑO LABORAL Y ESTABILIDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO. *Revista de Ciencias Sociales*, 495.
- Peinado Lorca, M. (1997). *Avances en Evaluacion de Impacto Ambiental y Ecoauditoria*. España: TROTTA.
- Pérez, L. (13 de abril de 2013). *Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad Empresarial*. Obtenido de Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad Empresarial: <http://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-yefectividad-en-la-calidad-empresarial/>.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral . *Investigacion*, 121-134.
- Restrepo, H. (2015). *Clima Organizacional y productividad en las empresas u organizaciones*. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Reyes Morales, F. (2012). *Macroinvertebrados acuaticos como indicadores de la calidad del agua en la cuenca del lago de Atitlan*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.

- Rodríguez, D. (2005). *Diagnostico Organizacional*. Mexico: Editorial Alfaomega.
- Roldán Pérez, G. (1999). Los macroinvertebrados y su valor como indicadores de la calidad del agua. *Revista de la Academia Colombiana de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales*, 379.
- Roldán Pérez, G. (2003). *Biondicación de la calidad del agua en Colombia*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Roldán Pérez, G. (2003). *Guía para el estudio de los macroinvertebrados acuáticos del departamento de Antioquia*. . Colombia: Universidad Antioquia.
- Rosenberg, D., & Resh, V. (1993). *Freshwater Biomonitoring and Benthic Macroinvertebrates*. New York: Chapman & Hall.
- Salas Perea, R., Díaz Hernández, L., & Pérez Hoz, G. (2012). LA COMPETENCIA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL SISTEMA NACIONAL DE SALUD. *Educación Médica Superior*, 36.
- Salazar, J. G. (2009). Clima y Cultura Organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. En J. G. Salazar, *Clima y Cultura Organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. (págs. 43-47).
- Sanchez, M., Sanchez , P., & Gonzalez , M. (2014). CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN ESPAÑA. *RAE*, 537-547.
- Santrock, J. (2002). Psicología de la educación. . *EDUCACION*, 2.
- Sori, R. (2008). *Emprendurismo, cultura, clima y comunicación organizacional y su aplicación a la*. mexico: Académica Iberoamericana Local-Global,.
- Soto, B. (15 de Febrero de 2018). *gestion.org*.Obtenido de <https://www.gestion.org>:. Obtenido de [gestion.org](https://www.gestion.org).Obtenido de <https://www.gestion.org>:
- Tejada, J., Giménes, V., Gan, F., & Viladot, G. F. (2009). *Formación de Formadores*. . España: Thomson.

Toro, T. (2010). *Clima Organización* . Colombia:: : Cincel.

Vera, M., & Cuello, C. (2010). *Prácticas de gestión humana en la República Dominicana*. República Dominicana: Intec.

Yolymar, V. O. (2015). *Análisis del clima organizacional*. Tapa blanca.

Zayas. (2013). *La Comunicación Interpersonal*. *Freshman DuBrin*.

J. ANEXOS

Anexo 1. Oficio dirigido, para el cambio de tema de investigación, por Motivos de cambio de razón social.

Tena, 16 de septiembre del 2019

Ingeniera
Betty Alexandra Jaramillo Tituaña., Mg.Sc.
**RESPONSABLE TITULACIÓN INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
TENA**
Presente.

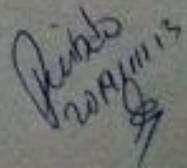
De mi consideración:

Reciba un fraterno y cordial saludo. Yo **GUALLIMBA PINEIDA DANIELA DAYANARA** con cedula de ciudadanía N° 1500971039, de la Carrera de Tecnología en Administración de Empresas Mención Contabilidad y Auditoría, solicito a ud de la manera más comedida me permita continuar con el proceso de titulación, debido a que la empresa en la que estaba realizando la investigación tuvo un cambio de dueño y de su razón social, el mismo que se efectuó el 13 de septiembre del 2019, por razones de que la empresa paso hacer artesanal, así mismo debo aclarar que la empresa continua con la misma ubicación y brindando los mismos servicios, es por ello que solicito muy cordialmente me permita cambiar el tema antes denominado **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA UBICADO EN EL CANTON TENA, PROVINCIA DE NAPO,** por el nuevo tema denominado **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI UBICADO EN EL CANTON TENA, PROVINCIA DE NAPO.** es importante señalar que tomaré en cuenta todas las exigencias, parámetros, normas y actividades establecidas por el Reglamento de Titulación del INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA, para la realización del trabajo asignado, adjunto el RUC de la empresa y cedula de la propietaria.

Por la atención que se sirva brindar a mi solicitud, quedo de usted muy agradecido

Atentamente,


Srta. Guallimba Pineida Daniela Dayanara
Cedula N° 1500971039



Anexo 2. Oficio de autorización para el cambio de tema de investigación.

 INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA Tecnología, Innovación y Desarrollo					
UNIDAD DE TITULACIÓN					
Tena, 17 de septiembre de 2019					
Señorita Daniela Dayana Guallimba Pineida ESTUDIANTE DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MENCION CONTABILIDAD Y AUDITORIA Presente.-					
De mi consideración;					
Por medio del presente reciba un cordial y atento saludo, luego del cual en atención a oficio presentado el 16 de septiembre, en el cual solicita cambio de denominación de Tema de:					
<table border="1"><thead><tr><th>TEMA ANTERIOR</th></tr></thead><tbody><tr><td>EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA UBICADO EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO.</td></tr></tbody></table>	TEMA ANTERIOR	EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA UBICADO EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO.	<table border="1"><thead><tr><th>TEMA ACTUAL</th></tr></thead><tbody><tr><td>EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHE UBICADO EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO.</td></tr></tbody></table>	TEMA ACTUAL	EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHE UBICADO EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO.
TEMA ANTERIOR					
EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA UBICADO EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO.					
TEMA ACTUAL					
EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHE UBICADO EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO.					
Debo indicar que en base a la información que reposa en esta unidad, el cambio de denominación del tema es viable, por lo que desde esta dependería de se AUTORIZA lo solicitado.					
Particular que comunico para los fines pertinentes.					
Atentamente;					
					
MSc. Betty Jaramillo T. RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN					

Anexo 3. Oficio dirigido a la propietaria del Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”.

CARTA DE PERMISO

Sra. Evelyn Moreta
PROPIETARIA DEL ASADERO RESTAURAT “LA FOGATA DE LUCHI”
Presente

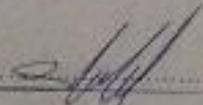
De mi consideración.

Yo **DANIELA DAYANARA GUALLIMBA PINEIDA** con el número de C.I 1500971039, en calidad de autora del trabajo de Tesis denominado **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI, UBICADO EN EL CANTÓN TENA, PROVINCIA DE NAPO.”**, de la Carrera en Administración De Empresas Mención Contabilidad y Auditoría, del Instituto Superior Tecnológico Tena, solicito a Ud. de la manera más gentil me conceda el permiso de realizar mi trabajo de titulación en su empresa, con el fin de realizar encuestas y evaluaciones a los trabajadores de la empresa y entrevistas al propietario, para así obtener información válida para el desarrollo del trabajo de titulación.

Es importante señalar que esta actividad no conlleva ningún gasto para su empresa y que se tomarán los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades de cada uno de los trabajadores.

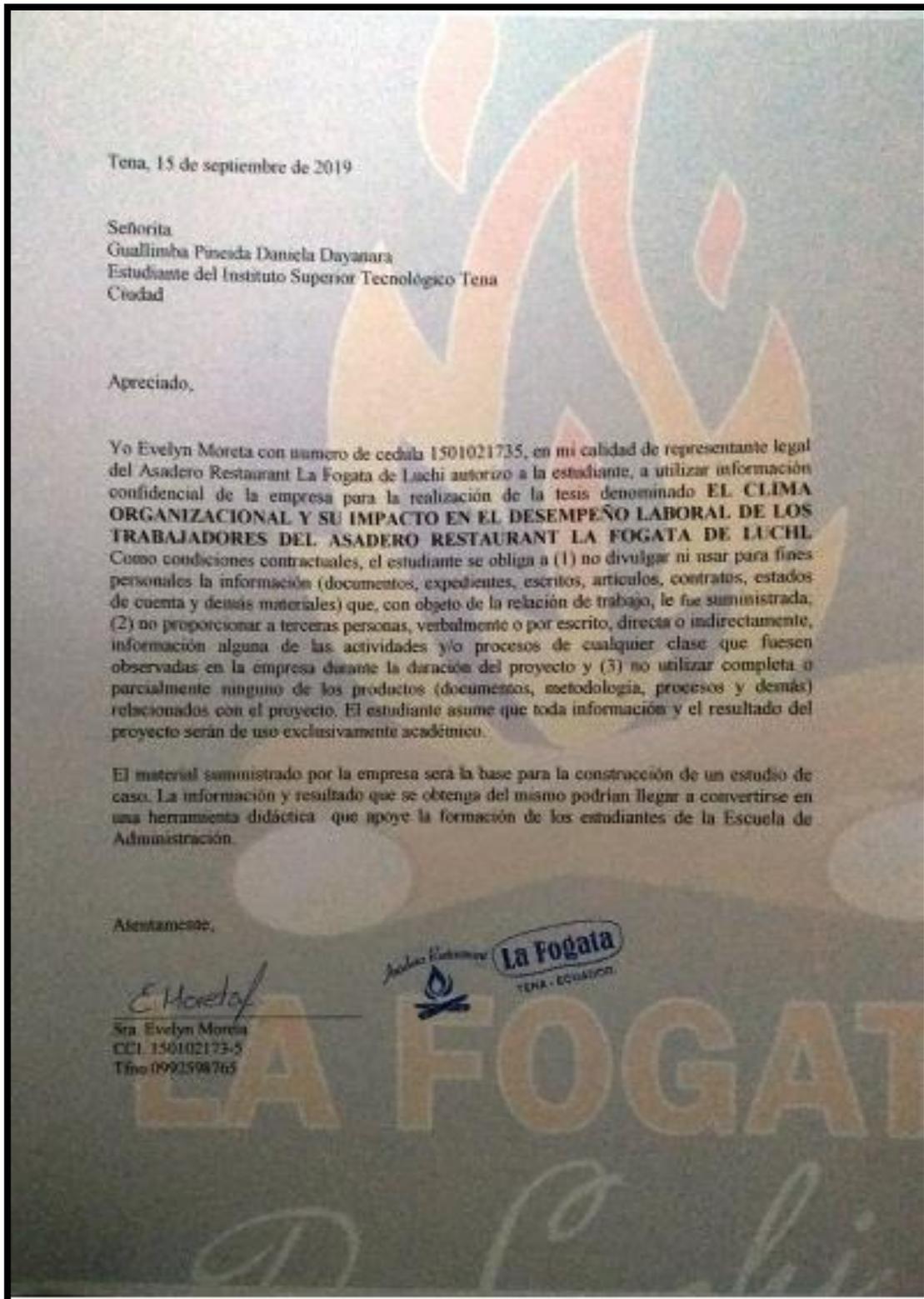
De igual manera, la información obtenida dentro de la empresa será de total confidencialidad.

Atentamente.


Srta. Daniela Guallimba



Anexo 4. Oficio de autorización para realizar el trabajo de investigación.



Anexo 5. Encuestas para medir el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Asadero Restaurant La Fogata de Luhi.

Foto 1.

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA

Encuesta dirigida al personal del Asadero Restaurante La Fogata de Luhi.
Objetivo: Determinar el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Asadero Restaurante La Fogata.
Instrucciones:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque con un (X) la respuesta que considere conveniente.
- La información proporcionada será confidencial y anónima.

No demandará más que unos minutos y realmente nos sería de gran ayuda, le agradezco mucho.

1) ¿Considera que existe una comunicación fluida entre los miembros que conforman al Asadero Restaurante La Fogata de Luhi?

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
			X	

2) ¿Su jefe inmediato apoya sus ideas o sugerencias al momento de tomar decisiones en el Asadero Restaurante La Fogata de Luhi??

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
	X			

3) ¿En su área de trabajo sus compañeros cooperan con usted cuando es necesario que trabajen en equipo?

Casi siempre	Usualmente	ocasionalmente	Casi nunca	nunca
	X			

4) ¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por parte del Asadero Restaurante La Fogata de Luhi, durante el tiempo que forma parte de la misma?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
		X		

5) ¿Las actitudes negativas por parte de sus compañeros han influido en su nivel de desempeño?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
X				

39

6) ¿Dentro del Asadero Restaurante La Fogata de Luchi se aplica evaluaciones de desempeño?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
				X

7) ¿Esta ud de acuerdo en que se realicen capacitaciones al personal en las diversas areas del Asadero Restaurante La Fogata de Luchi?

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
X				

8) ¿El restaurante le proporciona los materiales necesarios para cumplir a cabalidad con las metas establecidas?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
X				

9) ¿Su superior atiende oportunamente sus inquietudes sobre las funciones que debe realizar?

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
			X	

10) ¿Las condiciones físicas de su lugar de trabajo (iluminación, ventilación, ruido, aseo) son las adecuadas para optimizar su desempeño?

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Mala
	X			

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!

Anexo 6. Modelo de evaluación 360° para medir el desempeño laboral de los trabajadores del Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”.

EVALUACION 360°

DATOS DEL EVALUADOR *Suelva Moreta*

DATOS DEL EVALUADO *Diego Gonzalez*



Competencias a evaluar:	Calificación				
	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
	1	2	3	4	5
Comunicación					
Comparte información de manera efectiva y asertiva.					✓
Expresa sus ideas con claridad y respeto a la otra persona.		✓			
Trabajo en equipo					
Se desempeña como un miembro activo del equipo.					✓
Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.					✓
Resolución de Problemas					
Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.					✓
Conserva la calma en situaciones complicadas.					✓
Organización y administración de tiempo					
Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados.					✓
Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.					✓
Enfoque en el cliente					
Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.				✓	
Entiende las necesidades del cliente y busca exceder sus expectativas.					✓

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 7. Entrevista a la propietaria del Restaurant.

Fotografía 2.



Aplicación de la entrevista a la Sra. Evelyn Moreta propietaria del Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”.

Anexo 8. Encuestas a los trabajadores del restaurant.

Fotografía 3.



Aplicación e introducción de las encuestas acerca del clima organizacional y desempeño laboral para los trabajadores del Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”.

Anexo 9. Fotografías de las áreas del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.

Área de Cocina



Área del servicio



Área del comedor.



Anexo 10. Capacitación sobre la evaluación 360° a los trabajadores del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi.



Capacitación de la evaluación 360° que será aplicada a los trabajadores del Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”

Anexo 11. Aplicación de la evaluación 360°.



Luego de una pequeña capacitación sobre el uso y los beneficios de la evaluación 360° se procede a realizar la aplicación de las evaluaciones a los trabajadores del Restaurant.

Anexo 12. Tabla de proceso para determinar el clima organizacional según la escala de Likert.

PREGUNTA 1			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Totalmente de acuerdo	1	8.3%	5
De acuerdo	6	50%	4
Indeciso	2	16,70%	3
En desacuerdo	2	16.7%	2
Totalmente en desacuerdo	1	8.3%	1
Total	12	100%	
PREGUNTA 2			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Muy frecuentemente	0	0%	5
Frecuentemente	4	33,30%	4
Ocasionalmente	2	16,70%	3
Raramente	1	8,30%	2
Nunca	5	41,70%	1
Total	12	100%	

PREGUNTA 3			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Casi siempre	3	25%	5
Usualmente	4	33,30%	4
Ocasionalmente	0	0%	3
Casi Nunca	5	41,70%	2
Nunca	0	0%	1
Total	12	100%	
PREGUNTA 4			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Muy frecuentemente	1	8.33%	5
Frecuentemente	1	8,33%	4
Ocasionalmente	3	25%	3
Raramente	0	0%	2
Nunca	7	58,34%	1
Total	12	100%	

PREGUNTA 5			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Muy frecuentemente	6	50%	5
Frecuentemente	2	16,70%	4
Ocasionalmente	4	33,30%	3
Raramente	0	0%	2
Nunca	0	0%	1
Total	12	100%	
PREGUNTA 6			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Muy frecuentemente	1	8,30%	5
Frecuentemente	0	0%	4
Ocasionalmente	0	0%	3
Raramente	0	0%	2
Nunca	11	91,70%	1
Total	12	100%	

PREGUNTA 7			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Totalmente de acuerdo	12	100%	5
De acuerdo	0	0%	4
Indeciso	0	0%	3
En desacuerdo	0	0%	2
Totalmente en desacuerdo	0	0%	1
Total	12	100%	
PREGUNTA 8			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Muy frecuentemente	5	41,70%	5
Frecuentemente	4	33,30%	4
ocasionalmente	2	16,70%	3
Raramente	1	8,3%	2
Nunca	0	0%	1
Total	12	100%	

PREGUNTA 9			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Muy frecuentemente	1	8,30%	5
Frecuentemente	1	8,30%	4
ocasionalmente	3	25%	3
Raramente	1	8.3%	2
Nunca	6	50%	1
Total	12	100%	
PREGUNTA 10			
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje	
Excelente	1	8,30%	5
Muy bueno	3	25%	4
Bueno	7	58,30%	3
Regular	1	8.3%	2
Mala	0	0%	1
Total	12	100%	

Resultados obtenidos de las encuestas

muy malo	10	13,33
Malo	17	22,67
Regular	18	24
Bueno	17	22,67
Excelente	13	17,33
Total	75	100%

min	10
maxi	50
pt	26
%	52%
ql	Q3

Anexo 13. Tabla de proceso para determinar el desempeño laboral según la evaluación 360° aplicada a los trabajadores del asadero.

N° de instrumentos aplicados	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10
Joselyn Acosta	3	3	4	3	4	1	4	4	3	3
Najo Delgado	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2
Henry Chávez	3	3	1	1	3	3	3	4	3	2
Jorge González	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5
Justin Tapia	2	2	2	2	3	1	2	1	3	2
Susana Yánez	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5
Laurita	1	1	5	1	1	3	5	5	4	3
Margarita	2	2	3	1	1	3	5	4	2	1
Karina Alvarado	1	1	4	3	2	5	2	2	1	3
Nelly Pascumal	3	2	3	2	4	3	1	5	3	3
Luz Avilés	1	1	2	1	1	2	1	3	4	2
Doris Pascumal	3	3	4	3	4	1	4	4	3	3

Excelente	2	0	3	2	2	3	4	2	2	2
Muy bueno	0	0	3	0	3	0	3	6	2	0
Bueno	3	2	4	2	3	5	2	1	4	4
Regular	3	6	2	4	2	1	3	2	3	4
Deficiente	3	3	0	3	3	3	2	2	1	1

102

Resultados de las evaluaciones

Alternativas	Valor
excelente	5
muy bueno	4
bueno	3
regular	2
deficiente	1

	FA	%
excelente	5	15%
muy bueno	3	9%
bueno	9	26%
regular	11	32%
deficiente	6	18%
TOTAL	34	100%

Anexo 14. Plan de actividades 360°

REPÚBLICA DEL ECUADOR

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA



**INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO TENA**
Tecnología, Innovación y Desarrollo

**CARRERA DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCION CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PLAN DE ACTIVIDADES 360° CON LA FINALIDAD DE MEJORAR EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ASADERO
RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI**

AUTORA: GUALLIMBA PINEIDA DANIELA DAYANARA

Tena – Ecuador

2019

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

ÍNDICE DE CONTENIDOS	104
A. PLAN DE ESTRATEGIAS 360°	105
B. OBJETIVOS	106
OBJETIVO GENERAL.....	106
OBJETIVO ESPECIFICO	106
C. MISIÓN.....	107
D. VISIÓN.....	107
E. VALORES.....	108
F. FODA	108
G. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL	109
7.1 Usar la comunicación de forma estratégica	109
a) Mejorar el clima laboral.	110
b) Mejorar la imagen de la empresa a nivel externo.....	110
7.2 Características de un buen desempeño laboral	111
a) Comportamientos específicos y no específicos de la tarea.....	111
b) Esfuerzo.....	111
c) Trabajo en equipo	111
7.3 Características de un buen clima organizacional	112
a) Espacio limpio y agradable.....	112
b) Respeto entre los compañeros	112
c) Que el trabajador se sienta valorado.....	112
H. EVALUACION 360°	113
8.1 ¿Para qué sirve la evaluación 360°?.....	113
J. MODELO DE EVALUACIÓN 360° PARA EL DESEMPEÑO LABORAL	116
K. PLAN DE ACTIVIDADES 360° DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI.....	117

A. PLAN DE ESTRATEGIAS 360°



Para un buen desempeño laboral es muy importante que los trabajadores del Asadero Restaurant la Fogata de Luchi 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.

Si algunos de estos aspectos no están claros es muy probable que los trabajadores no tengan un desempeño muy favorable para el restaurante, es por ello que, teniendo un buen clima organizacional, es decir que el empleado se sienta a gusto en su puesto de trabajo.

Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándolos constantemente, ya sea en incentivos por su buen trabajo o un tiempo de recreación con todos los que forman parte del Asadero Restaurant “La Fogata de Luchi”, otra de las maneras en la que el trabajador mejorara su desempeño es tomando encuesta sus inquietudes y aportaciones de ideas.

Para tener un buen clima organizacional es muy importante que exista una buena comunicación entre compañeros, para que así trabajen por un solo objetivo que ayudara a la empresa a seguir desarrollándose. (Lozano González & Torres Avalos, 2017)

B. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proponer estrategias que ayuden para que los trabajadores del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, mejoren su desempeño laboral en un buen clima organizacional.

OBJETIVO ESPECIFICO

- ✓ Analizar las diferentes variables que pueden intervenir en el mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores
- ✓ Identificar los puntos frágiles que tiene el clima organizacional y que afecta al desempeño laboral de los trabajadores.

ANÁLISIS

Mediante la aplicación de encuestas se detectó que el Asadero Restaurant la Fogata de Luchi existe falencia en el desempeño laboral y el clima organizacional por ende se emite el siguiente plan actividades con la implementación de estrategias que permita que el desempeño de cada trabajador mejore.

C. MISIÓN

Ser reconocidos como un grupo original, divertido, sólido y profesional, con calidad humana y principios éticos que ofrecen conceptos únicos e integrales de alimentos, donde se sobrepasan las expectativas nuestros clientes, entregando un servicio rápido y eficiente con gran calidad para conseguir que la empresa sea reconocida a nivel Cantonal; siendo continuamente un espacio de trabajo que permita la realización personal y el desarrollo de quienes laboran en la empresa. Llegar a ser el mejor restaurante de nuestra especialidad, constituirnos como el más exitoso, y convertirnos también como una muy atractiva fuente de trabajo contribuyendo continuamente al desarrollo económico de nuestra Cantón.

D. VISIÓN.

Lograr ser una empresa altamente productiva, innovadora, competitiva y dedicada para la satisfacción plena de nuestros clientes. Alcanzar el primer lugar en el mercado como el mejor Asadero Restaurant, con proyección internacional, estableciendo una cadena exitosa. Nuestro rumbo es evolucionar la cocina y nuestra cultura de servicio para que pueda crecer y prosperar con nuevas tecnologías, satisfaciendo las necesidades y expectativas cambiantes de nuestros clientes, progresando ante la aparición de nuevas condiciones del mercado y competencia, siempre brindando transparencia y buenos manejos a las autoridades y colaboración en el desarrollo de las comunidades donde opera.

E. VALORES.

Para el Asadero Restaurant La Fogata de Luchi, los valores son importantes ya que guían y describen el trabajo y servicio que cada cliente encontrará en la experiencia que ofrecemos en nuestra localidad.

Los principales valores del Asadero Restaurant La Fogata de Luchi son:

- ✓ Honestidad
- ✓ Respeto
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Calidad
- ✓ Lealtad
- ✓ Compromiso
- ✓ Trabajo en equipo



F. FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Platos bien presentados • Uso de la tecnología en los comedores • El restaurante cuenta con un buen ambiente para sus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la población en la que se encuentra en restaurant • Ofrece productos de la zona • Local propio
DEBILIDADES	AMENAZA
<ul style="list-style-type: none"> • Restaurante ya en madures • Falta de capacidad al personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento acelerado en el número de restaurant en el Cantón Tena • Que nuevos restaurantes emitan los mismo productos que se ofrecen

G. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL

La estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales. Tal como lo afirma el autor, hablar de estrategia se puede convertir en una torre de babel en la que muchos expresan ideas y quieren hacerlas valer, pero que nadie entiende a nadie.

Esto ha hecho que muchas organizaciones hayan implementado estrategias que las han empantanado y las han llevado a cometer errores graves, cuyo efecto ha sido alejarlas de los verdaderos objetivos hacia los cuales querían llegar o encaminarse.

El desempeño de los colaboradores está directamente influenciado por el entorno que es el Asadero Restaurant La Fogata de Luchi.

7.1 Usar la comunicación de forma estratégica

Muchas empresas no cuidan la comunicación con sus empleados. Cuando esto ocurre, es cuestión de tiempo que se deteriore el *feedback* entre la dirección y sus trabajadores y entre departamentos o peor aún, que se haga añicos la buena sintonía entre los propios empleados.

Una buena comunicación, tanto interna como externa, es un elemento totalmente indispensable para que la empresa alcance unos óptimos estándares de calidad y sea más productiva. El caso contrario, la falta de transmisión efectiva de información entre departamentos y empleados, trae consigo no sólo que se cometan más errores, sino que estos se perpetúen y la resolución de los problemas no llegue nunca o lo haga a destiempo.

Para conseguir una óptima comunicación es preciso definir una estrategia e implementar diversos planes de actuación con acciones concretas encaminadas a:

a) Mejorar el clima laboral.

- ❖ Coordinar adecuadamente el trabajo interno de la empresa.
- ❖ Todo empleado debe conocer perfectamente cuáles son sus funciones o tareas específicas y los procedimientos a seguir.
- ❖ Definir y comunicar claramente los objetivos de la empresa e involucrar a todo el trabajador.

b) Mejorar la imagen de la empresa a nivel externo.

- ❖ Generar buena reputación a través de una excelente atención al cliente.
- ❖ Aumentar la motivación de los empleados

Un conjunto de empleados satisfechos en su lugar de trabajo, que se sientan valorados y reconocidos es, sin lugar a dudas, la mejor garantía para asegurar el óptimo funcionamiento de la empresa y la consecución de los objetivos planteados.

Muchas veces se relaciona motivación exclusivamente con incentivos económicos, pero esta es una visión excesivamente reduccionista del tema. Aunque actualmente son muchas las empresas, tanto privadas como públicas, que utilizan con éxito sistemas de incentivos ligados a objetivos en forma de un plus salarial, existen otras muchas fórmulas para aumentar la satisfacción de los trabajadores y, por lo tanto, también su motivación, como, por ejemplo:

- ❖ Programas de conciliación entre la vida familiar y personal con jornadas intensivas, reducciones de jornadas o flexibilidad horaria.
- ❖ Organización de viajes, actividades de ocio y otros eventos corporativos para mejorar el clima laboral y favorecer los lazos de fidelización e identificación con la empresa.
- ❖ Facilitar la desconexión. Organizar unos horarios más racionales o cómodos y estipular un tiempo de descanso donde los empleados puedan esparcirse, conversar

tranquilamente mientras se toman un refresco, un agua fresca o un café y hasta jugar un rato, son experiencias que ya han sido ejecutadas con éxito por algunas compañías.

- ❖ Ayudar al trabajador a explorar nuevas facetas. La empresa puede ayudar al trabajador a conocerse mejor y a explorar facetas creativas de las que ni él mismo era consciente mediante la organización de talleres de pintura.

7.2 Características de un buen desempeño laboral

El desempeño laboral se conceptualiza como multidimensional, que consiste en más de un tipo de comportamiento. (Palmar & Valero Jhoan, 2014, págs. 159-188)

a) Comportamientos específicos y no específicos de la tarea

Los comportamientos específicos de la tarea son los que un individuo promueve como parte de un trabajo. Son las tareas principales que definen un trabajo de otro.

Los comportamientos no específicos de la tarea son los que un individuo debe promover y que no se refieren a un trabajo en particular.

En una persona de ventas, un comportamiento específico de la tarea sería mostrar un producto a un cliente. Un comportamiento no específico de la tarea podría ser la formación de nuevos miembros del equipo.

b) Esfuerzo

El desempeño también puede evaluarse en términos de esfuerzo, ya sea en el día a día o cuando existan circunstancias especiales. Refleja el grado en que las personas se comprometen con las tareas laborales.

c) Trabajo en equipo

En trabajos donde las personas son altamente interdependientes, el desempeño puede contener el grado en que una persona ayuda a los grupos y a sus colegas.

Por ejemplo, actuando como un buen modelo a seguir, dando consejos, o ayudando a lograr las metas del grupo.

7.3 Características de un buen clima organizacional

Para tener un buen clima organizacional se debe tomar en cuenta las siguientes estrategias (Sanchez, Sanchez , & Gonzalez , 2014, págs. 537-547)

a) Espacio limpio y agradable

El lugar físico en el que se encuentran los trabajadores influye en su bienestar. Un ambiente limpio e iluminado es agradable, mientras uno oscuro, húmedo y en dudosas condiciones higiénicas solo logra que las personas quieran huir cuanto antes de ahí.

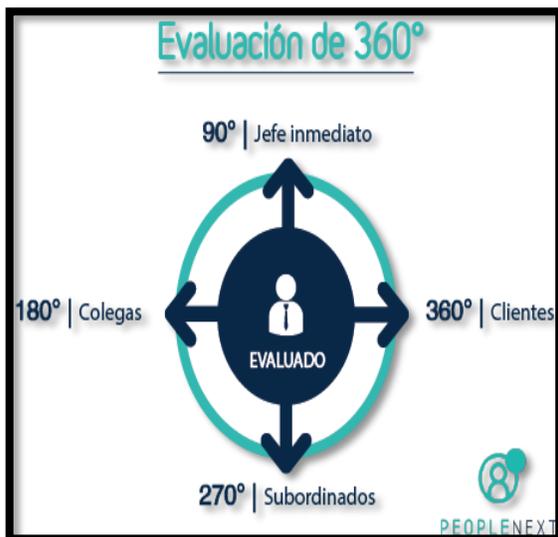
b) Respeto entre los compañeros

El respeto, la cordialidad y el compañerismo entre los integrantes de un equipo es clave para la buena convivencia de un grupo. Es natural que pueda surgir algún conflicto, pero cuando esto sucede lo mejor es resolver rápidamente los inconvenientes entre las personas afectadas y no implicar a nadie más.

c) Que el trabajador se sienta valorado

A las personas les gusta ser tenidas en cuenta. Reconocer el trabajo y esfuerzo del resto logra que los demás se sientan valorados y más comprometidos con la empresa y el equipo de trabajo; mientras que un trabajador que jamás recibe feedback se sentirá descontento, y esta es la mayor causa de rotación del personal.

H. EVALUACION 360°



Es una herramienta de gestión de talento humano que consiste en una evaluación integral la cual se utiliza para medir las competencias de los colaboradores en una empresa. Esta evaluación se basa en las relaciones que tiene el empleado, de tal manera que la retroalimentación es un factor clave para evaluar el desempeño de los trabajadores, los equipos y las organizaciones en la que se encuentran.

Este reporte se obtiene a partir de la evaluación que hacen de él sus compañeros, subordinados, supervisores, jefes directos, clientes internos y clientes externos. Se basa en los comportamientos y habilidades que tiene la persona en su entorno profesional. Esto permite identificar las fortalezas que presenta el evaluado al llevar a cabo sus actividades laborales para reforzarlas y sus áreas de oportunidad para trabajar en ellas y así, de esta manera elevar su grado de competitividad y productividad.

8.1 ¿Para qué sirve la evaluación 360°?

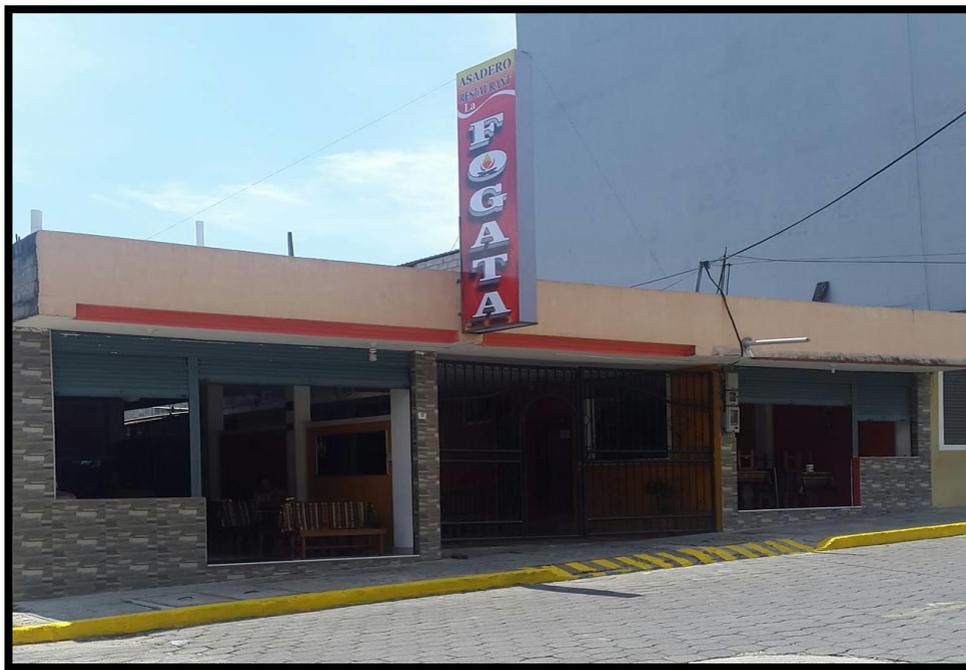
También conocida como "Evaluación Integral", la evaluación de desempeño 360 grados es una herramienta de gran utilidad para medir las competencias conductuales de los colaboradores obteniendo retroalimentación de su desempeño en las competencias claves que requiere el puesto.

Algunos de los principales usos que se le da a esta evaluación en las empresas son los siguientes:

- ❖ Medir el desempeño del talento humano.
- ❖ Evaluar las competencias.
- ❖ Diseñar programas de aprendizaje y desarrollo.
- ❖ Servir como base para implementar planes de carrera y sucesión.

La finalidad de la evaluación de desempeño 360 grados es dar al colaborador retroalimentación para mejorar su desempeño y comportamiento de una manera más objetiva al contar con diferentes puntos de vista y perspectivas que vienen desde jefes, compañeros, subordinados, clientes internos, etc.

Así mismo es importante comentar que debe de incluirse en el proceso una autoevaluación ya que esto permite a la persona una introspección y visualización de su desempeño. De esta manera al contar con la propia perspectiva del evaluado y la retroalimentación de los demás se logra mantener un equilibrio y la mayor objetividad posible.



I. NIVELES DE APLICACIÓN



Lo primero que se debe hacer para aplicar la evaluación 360 grados es comunicar al personal del ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI, de manera clara y oportuna, sobre los beneficios que traerá aplicar la misma, los elementos que se evaluarán.

Esta evaluación se la aplicará una vez al mes, cada uno de los trabajadores tendrá un tiempo para contestar el cuestionario, tomando así muy en cuenta las estrategias ya antes mencionadas para el mejoramiento de la empresa.

La cual se la aplicará con el fin de reducir la ansiedad que siempre genera la palabra evaluación, así como el impacto que tendrá para la organización, importancia para el crecimiento de la misma, a fin de motivar al personal y de que se sienta comprometido.

Una vez cumplido el período de evaluación el gerente o propietario debe agradecer a sus trabajadores por la colaboración, haciendo la invitación a formar parte activa de los proyectos y de los logros del restaurant.

Finalizado este aspecto, es cuando verdaderamente comienza el trabajo de evaluación, pues corresponde el análisis de resultados de la información de cada trabajador, la cual debe ser simplificada y organizada de tal manera de conseguir datos estadísticos y resultados en porcentajes para cada colaborador evaluado.

Con esta información se podrá ir al siguiente paso: la retroalimentación con cada trabajador, lo que significará el punto de inicio de acciones como planes de formación, actualización, cambios en las estrategias, corrección de fallas, movimientos en el personal, promociones, aumentos de sueldo, bonos de compensación, entre otros.

J. MODELO DE EVALUACIÓN 360° PARA EL DESEMPEÑO LABORAL

Evaluación 360°

Datos del evaluador

Datos del evaluado.....



Competencias a evaluar	Calificación				
	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
	1	2	3	4	5
Comunicación					
Comparte información de manera efectiva y asertiva.					
Expresa sus ideas con claridad y respeto a la otra persona.					
Trabajo en equipo					
Se desempeña como un miembro activo del equipo.					
Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.					
Resolución de Problemas					
Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema					
Conserva la calma en situaciones complicadas.					
Organización y administración de tiempo					
Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados					
Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.					
Enfoque en el cliente					
Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.					
Entiende las necesidades del cliente y busca exceder sus expectativas.					

K. PLAN DE ACTIVIDADES 360° DEL ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI.

		<p align="center">PLAN DE ACTIVIDADES 360° ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI</p>									
PORQUE	QUE	COMO		QUIEN	COMO						
Factor crítico de Éxito	Objetivo	N°	Actividad	Responsable	Fecha de inicio actividad	Fecha final de actividad	Estado	Inmediato	Corto plazo		
Tiempo de servicio	Disminuir el tiempo requerido para obtener un mejor servicio	1	Ofreciendo los productos hasta una hora límite antes que sea la hora de salida de los trabajadores.	Gerente		Permanente	Realizado	x			
		2	Implementación de un espacio para que los trabajadores puedan alimentarse	Gerente		Permanente	Realizado		x		
		3	Aumento de ventiladores en la cocina	Gerente		Permanente	Realizado	x			
Equipo	Mantenimiento preventivo	4	Elaborar un plan de mantenimiento para todos los equipos del restaurant	Gerente		Permanente	Realizado		x		
Capacitaciones	cursos de capacitación para el personal	5	Contratar cursos de capacitaciones para las diferentes áreas	Gerente							
Incentivos	Crear eventos en lo que se le reconozca al empleado por su buen trabajo	6	realizar integraciones para que el trabajador se sienta motivado y mejore su desempeño laboral	Gerente		Cada lunes	Realizado	x			



PLAN DE ACTIVIDADES ASADERO RESTAURANT LA FOGATA DE LUCHI



PORQUE	QUE	COMO		QUIEN	COMO				
		N°	Actividad		Responsable	Fecha de inicio actividad	Fecha final de actividad	Estado	Inmediato
Incentivos	Crear eventos en lo que se le reconozca al empleado por su buen trabajo	7	Realizar programas de conciliación con los trabajadores para tener una mejor relación con los compañeros	Gerente		Cada mes	Realizado	x	
		8	Organizar viajes de ocio que ayude a que el trabajador no tenga un estrés muy elevado debido al cansancio	Gerente		Permanente	Realizado		x
		9	Ayudar al trabajador aclara todas sus dudas	Gerente		Permanente	Realizado	x	
Evaluaciones	Aplicar la evaluación 360°	10	Aplicar a los empleados del restaurant la evaluación, esto ayudara a medir el desempeño que tiene cada trabajador	Gerente		Cada mes	Realizado	x	